



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
VASA YRKESHÖGSKOLA  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kaija Marjanen

# VIESTINTÄSUUNNITELMA MYYN TITYÖSKENTELYYN

Case: Yritys Oy X

Liiketalous ja matkailu

2010

# VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU

## Liiketalouden koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

Tekijä	Kaija Marjanen
Opinnäytetyön nimi	Viestintäsuunnitelma myyntityöskentelyyn
Vuosi	2010
Kieli	suomi
Sivumäärä	63 + 1 liitettä
Ohjaaja	Pia Liedes

---

Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia viestintäsuunnitelma kirjapainoalalla toimivan Yritys Oy X:n henkilökohtaiseen myyntityöhön. Tarkoituksena oli myös selvittää, miten henkilökohtaisessa myyntityössä toteutettavan viestinnän avulla voidaan lisätä yrityksen myyntiä ja parantaa asiakassuhteita, ja miten viestintäsuunnitelma toimisi tavoitteiden saavuttamisessa.

Opinnäytetyön aihe oli toimeksianto Yritys Oy X:ltä. Työ on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä ja se koostuu tutkivasta ja kehittävästä osasta. Tutkiva osa sisältää teoriaperustan, joka käsittää yrityksen henkilökohtaisen myyntityön yritysmarkkinoilla ja yhteisöviestinnän yleiset käsitykset. Teoriaperustan rinnalle on otettu Yritys Oy X:n viestintäkäytännöt myyntiprosessissa. Viestintää myyntityössä on kartoitettu haastattelemalla yrityksen kolmea henkilöä, jotka vastaavat yrityksessä myynnistä, tuotannosta ja asiakasyhteyksistä. Opinnäytetyön kehittävässä osassa on laadittu viestintäsuunnitelma Yritys Oy X:n myyntityöhön.

Vielä ei voida sanoa, miten viestintäsuunnitelma toimii käytännössä. Jotta viestinnän suunnitelman avulla saavutettaisiin tavoitteet, viestintä tulee nähdä kokonaisuutena, joka saa aikaan luottamusta ja arvostusta. Luottamusta luodaan käyttäytymisellä sekä asiakkaille välitettävien sanomien avulla. Tärkeää on, että osataan tehdä oikeita asioita oikein ja oikealla hetkellä.

Viestintä tulee myös nähdä yhtenä strategisena voimavarana, jota tulee johtaa, suunnitella ja toteuttaa. Näin viestinnällä voidaan luoda kilpailuetua, jota kilpailijoiden on vaikea kopioida.

---

Asiasanat	yhteisöviestintä, viestintäsuunnitelma, henkilökohtainen myyntityö
-----------	--

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES  
Liiketalouden koulutusohjelma

## ABSTRACT

Author	Kaija Marjanen
Title	Communication Plan for Personal Selling
Year	2010
Language	Finnish
Pages	63 + 1 Appendix
Name of Supervisor	Pia Liedes

---

The aim of this thesis was to compile a communication plan for personal selling for a printing house called Yritys Oy X. The purpose was also to find out how the company could increase sales and improve customer relations through communication and how the communication plan would achieve its aims.

The topic for the thesis was an assignment from Yritys Oy X. The thesis was carried out as a functional thesis and it consists of exploratory and implementation parts. The exploratory part includes the theories of personal selling in business markets and general concepts of organizational communication. The communication policies in the selling process in Yritys Oy X are linked to the theory. Communication in personal selling process is surveyed by interviewing three persons in the company who are responsible for selling, production and customer connections. The implementation part of the thesis presents the communication plan for personal selling in Yritys Oy X.

It is too early to say how the communication plan will work in practice. In order to achieve the aims, communication must be seen as an entirety, which can accomplish reliability and appreciation. Reliability is built up by conduct and the messages and signals passed on to the customer. It is important to do the right things right at the right moment.

Communication has to be seen as a strategic resource, which must be led, planned and put in to effect. In this way it is possible to accomplish a competitive advantage with communication so that it is not easily copied by the competitors.

---

Keywords	Organizational Communication, Communication Plan, Personal Selling
----------	--

## SISÄLLYS

SISÄLLYS .....	2
1 JOHDANTO .....	4
1.1 Tavoitteen määrittely .....	5
1.2 Teoriaperusta ja rajaukset .....	6
2 VIESTINTÄ.....	9
2.1 Viestintä ja sen tehtävät .....	9
2.2 Viestinnän osa-alueet .....	10
2.3 Viestintäsuunnitelma.....	12
2.3.1 Lähtökohdat suunnittelulle.....	13
2.3.2 Yrityksen viestinnän suunnittelu.....	14
3 HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ .....	16
3.1 Henkilökohtainen myyntityö viestintäkanavana.....	16
3.2 Henkilökohtainen myyntityö yritysmarkkinoilla .....	18
3.3 Myyntiprosessin vaiheet.....	18
3.4 Myynnin osaamisen alueet.....	21
4 VIESTINNÄN SUUNNITTELU HENKILÖKOHTAISEEN MYYNTITYÖHÖN .....	24
4.1 Tilanneanalyysi .....	24
4.1.1 Yritys ja sen toimintaympäristö .....	24
4.1.2 Asiakkaat.....	29
4.1.3 Henkilökohtainen myyntityö ja viestintä .....	31
4.1.4 SWOT .....	33
4.2 Tavoitteet.....	35
4.3 Kohderyhmät.....	36
4.4 Sanomat.....	38
4.5 Kanavat .....	41
4.5.1 Vastuut ja järjestelyt.....	42
4.6 Integrointi.....	44
4.7 Seuranta.....	46
5 VIESTINTÄSUUNNITELMA .....	47

6	OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI.....	58
---	------------------------------	----

## 1 JOHDANTO

Yrityksen toiminta perustuu myyntiin ja sitä kautta asiakassuhteisiin. Ilman asiakkaita ei yrityksellä ole ketään kenelle myydä. Asiakkaan ostopäätöksiin vaikuttavat monet tekijät, aina myyjän henkilökohtaisista myynti- ja viestintätaidoista hyödykkeen tarjoamiin lisäarvoihin asti. Henkilökohtaisessa myynnissä myyjä kuuntelee asiakkaan tarpeita ja toiveita, ja näiden pohjalta auttaa asiakasta ostamaan hänelle sopivan hyödykkeen. Näin ollen myynti on viestimistä, vaikuttamista ja vuorovaikutusta. (Isohookana 2007, 133; Vuokko 2003, 169.)

Suhdekeskeisen markkinointiajattelun mukaan asiakassuhde on yrityksen tärkein suhde. Pitkäaikaiset asiakassuhteet vaativat paitsi myynnin henkilöstön huolellista paneutumista, myös jokaisen työyhteisön jäsenen aktiivista osallistumista. Koko työyhteisön tulee ajatella ja toimia markkinointiorientoituneesti. Työelämässä on viime vuosina tapahtunut viestinnällinen vallankumous, eli muutos, jossa työtehtävämme on yhä enemmän viestintää. Yhä useampi tekee työtä, joka käsittää tietojen vaihdantaa ja levittämistä, tai työtä, joissa ollaan vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Viestintää toteuttaa jokainen työyhteisön jäsen. Viestintä on yrityksen resurssi, voimavara, ja kuten muitakin yrityksen voimavaroja, myös sitä tulee johtaa, valvoa ja suunnitella. (Isohookana 2007, 36-39; Juholin 2008, 11, 21-22; Åberg 2000, 225.)

Viestintä on ilmeisen tärkeässä roolissa henkilökohtaisessa myyntityössä. Mutta voidaanko henkilökohtaisessa myynnissä tapahtuvan viestinnän avulla lisätä myyntiä ja parantaa asiakassuhteita? Yrityksissä, joissa viestinnän todellinen merkitys on ymmärretty, ja viestintä on otettu mukaan kilpailukyvyn rakentamiseen, on saavutettu lähes poikkeuksetta menestystä. Viestintää ei voida kopioida, ja siksi siitä voidaan rakentaa ainutlaatuinen kilpailuetu. (Isohookana 2007, 10; Ylenius & Keränen 2007. )

## 1.1 Tavoitteen määrittely

Opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia viestintäsuunnitelma Yritys Oy X:n myyntityöhön. Tarkoituksena oli myös selvittää, miten henkilökohtaisessa myyntityössä toteutettavan viestinnän avulla voidaan lisätä myyntiä ja parantaa asiakassuhteita, ja miten viestintäsuunnitelma toimisi tavoitteiden saavuttamisessa. Työn aihe on saatu toimeksiantona kirjapainoalalla toimivalta yritykseltä. Opinnäytetyössä ei käytetä yrityksen oikeaa nimeä, perustuen yrityksen toiveeseen säilyttää anonymiteetti, ja siksi on otettu käyttöön nimi Yritys Oy X tarkoittamaan selvityksen kohteena olevaa yritystä. Yritys Oy X:n viestintää myyntityössä on kartoitettu haastatteluilla, joilla halutaan selvittää seuraavia asioita:

- Millainen on henkilökohtainen myyntityö viestintäkanavana?
- Minkälainen viestintä tukee henkilökohtaista myyntityötä ja myyntiprosessia?
- Miten viestintäratkaisut organisoidaan, ja miten vastuut asiakassuhteen hoidossa järjestetään?
- Miten viestintäsuunnitelma toimisi henkilökohtaisen myyntityön tukena?

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, joka on vaihtoehto perinteiselle tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on ammatillisen käytännön toiminnan ohjeistaminen, järjestäminen tai järjeistäminen, ja sen lähtökohtana on usein jokin käytännön tarve tai ongelma. Työ perustuu työelämlähtöisyyteen ja käytännönläheisyyteen, ja se koostuu tutkivasta ja kehittävästä osasta. (Vilkka & Airaksinen 2003, 9-15.)

Selvitystä varten on haastateltu Yritys Oy X:n kolmea työntekijää. Haastatellut työntekijät toimivat yrityksen eri osastoilla, ja heidän työtehtävät koskivat myyntiä, tuotannonohjausta ja asiakasyhteyksiä. Haastattelu päätettiin rajata koskemaan ainoastaan yrityksen omaa henkilökuntaa. Asiakaskyselyä opinnäytetyön tueksi ei lähdetty toteuttamaan siksi, että edellinen laaja-alainen asiakaskysely on toteutettu tammikuussa 2010. Asiakaskyselyn tulokset näkyvät haastateltavien antamissa

vastauksissa. Haastattelukysymysrunko, jonka pohjalta käytiin keskusteluja ja tehtiin selvitystä aiheesta, on liitetty työn loppuun (Liite 1.).

Selvityksen perusteella on luotu viestintäsuunnitelma Yritys Oy X:n myyntityöhön. Viestintäsuunnitelman tarkoitus on toimia myynnin viestinnän ohjeistuksena ja apuvälineenä jokapäiväiseen työhön. Se toimii myös pohjana yrityksen seuraaville viestinnän suunnitelmille tilanneanalyysin muodossa, ja sitä voidaan käyttää hyödyksi yrityksen tulevia rekrytointeja varten.

Huomioitavaa on, että Yritys Oy X:ssä ei ole laadittu entuudestaan viestinnän strategiaa, ja viestintä on kulkenut myynnin rinnalla ns. itseohjautuvasti. Operatiivinen viestintäsuunnitelma johdetaan tavallisesti viestintästrategiasta, eli pitkän tähtäimen viestinnän suunnitelmasta. Viestinnän strategia taas johdetaan yrityksen strategiasta. (Juholin 2009, 72.)

## 1.2 Teoriaperusta ja rajaukset

Opinnäytetyön tutkivassa osassa esitetyssä teoriaperustassa ovat toimineet käsitteet henkilökohtaisesta myyntityöstä, yrityksen kokonaisviestinnästä sekä viestintäsuunnitelmasta. Teoriaperustan tärkeimpiä kirjallisuuslähteitä ovat olleet Heli Isohookanan kirjat *Yrityksen markkinointiviestintä* ja Pirjo Vuokon *Markkinointiviestintä - merkitys, vaikutus ja keinot*. Teoreettisena viitekehyksenä on toiminut muun muassa ns. Åbergin pizzamalli ja Heli Isohookanan yrityksen kokonaisvaltaisesta viestinnän viitekehyksestä, jotka on esitelty työssä jäljempänä. Toiminnallisen opinnäytetyön kehittävä osa käsittää operatiivisen viestintäsuunnitelman ajalle 1.6.2010–31.12.2010.

Viestinnän suunnittelu on rajattu koskemaan viestintää henkilökohtaisessa myyntityössä. Henkilökohtainen myyntityö toteuttaa yrityksen **markkinointiviestintää**, joten teoriaperusta pohjautuu paljolti markkinointiviestinnän käsitteisiin. Markkinointiviestinnän muita keinoja on sivuttu koskemaan myös tiedottamista. Vaikka tiedottamisessa ei ollakaan henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa, tiedottamista tapahtuu myyntiprosessin eri vaiheissa ja siten se myös tukee



henkilökohtaista myyntityötä. Markkinointiviestinnässä tiedottamista tapahtuu esimerkiksi tiedotteissa ja uutiskirjeissä.

Opinnäytetyössä ei ole voitu jättää huomiotta myöskään eräitä **yritysviestinnän** osa-alueita. Yritysviestintään kuuluva suhdetoiminta tukee oleellisesti myyntityötä ja vaikuttaa näin yrityksen asiakassuhteisiin ja myynnin tuloksellisuuteen. Lisäksi yritysviestintää sivutaan niiltä osin, miten se vaikuttaa asiakkaan muodostamiin mielikuviin myyntiprosessin eri vaiheissa. Muun muassa yrityksen visuaalinen identiteetti nousee esille, kun kerrotaan yrityksen nimeen ja www-sivuihin liittyvistä käytännöistä. Sisäistä viestintää sivutaan myös hieman, sillä se vaikuttaa ulkoisen viestinnän toimivuuteen, ja sitä kautta myyntityön tuloksellisuuteen.

Opinnäytetyön ulkopuolelle on rajattu budjetointi, sillä budjetti viestinnälle on määritelty jo vuoden alussa ennen viestintäsuunnitelmien laadintaa. Budjetti on silti olennainen osa viestintäratkaisuja, sillä siitä riippuu viestinnän toteutuksen laajuus. Budjetti toimii yrityksen johdon apuvälineenä, kun viestintää suunnitellaan, koordinoidaan ja seurataan. (Isohookana 2007, 10.)

## **Rakenne**

Ensimmäisessä luvussa johdatetaan lukijat opinnäytetyön aiheeseen. Luvussa kerrotaan tekijöistä, jotka vaikuttivat aiheen valintaan ja aiheen rajauksiin. Lisäksi luku selventää minkälaista toteutustapaa työssä on käytetty.

Toisessa luvussa käydään läpi yrityksen viestintää, sen tehtäviä ja osa-alueita. Lisäksi luvussa esitetään lyhyesti, mitä viestintäsuunnitelma pitää sisällään, ja perustellaan suunnittelun hyötyjä yritykselle.

Opinnäytetyön kolmas luku keskittyy yrityksen myyntityöhön. Se sisältää määritelmät henkilökohtaisesta myyntityöstä ja siitä, miten se toimii yhtenä yrityksen viestintäkanavana. Lisäksi kerrotaan millaista henkilökohtainen myyntityö on yritysmarkkinoilla, mitä vaiheita myyntiprosessiin kuuluu ja mitä osaamisen alueita myyjältä vaaditaan.

Luvussa neljä tarkastellaan, mitä viestintäsuunnitelmassa pitää ottaa huomioon ja miten viestintäsuunnitelma toteutetaan käytännössä. Luvussa yhdistetään sekä teoriaperusta siitä, minkälaisen vaiheiden kautta suunnitelma toteutetaan, että selvitys Yritys Oy X:n viestinnän toteuttamisesta käytännössä. Selvitys perustuu haastattelujen kautta saatuihin vastauksiin. Huomioitavaa on, että yrityksessä ei ole laadittu strategisia linjavetoja viestinnälle, vaan viestintää toteutetaan yrityksen strategian rinnalla ns. itseohjautuvasti. Luvun tarkoitus on myös havainnollistaa, miksi viestintäsuunnitelman tekeminen hyödyttää yritystä.

Missä luku neljä tarkastelee vaiheet yleisesti luku viisi täsmentää viestintäsuunnitelman käytännön toimenpiteiksi. Viides luku sisältää siis opinnäytetyön kehittävän osan, eli operatiivisen viestintäsuunnitelman henkilökohtaiseen myyntityöhön. Luvun tarkoitus on selkiyttää yrityksen viestintätoimenpiteitä ja toimia ohjeistuksena viestinnän toimenpiteille henkilökohtaisessa myyntityössä.

Kuudennessa luvussa arvioidaan opinnäytetyön onnistumista muun muassa tekijän sekä yrityksen kannalta, ja sen hyödynnettävyyttä jatkossa.

## 2 VIESTINTÄ

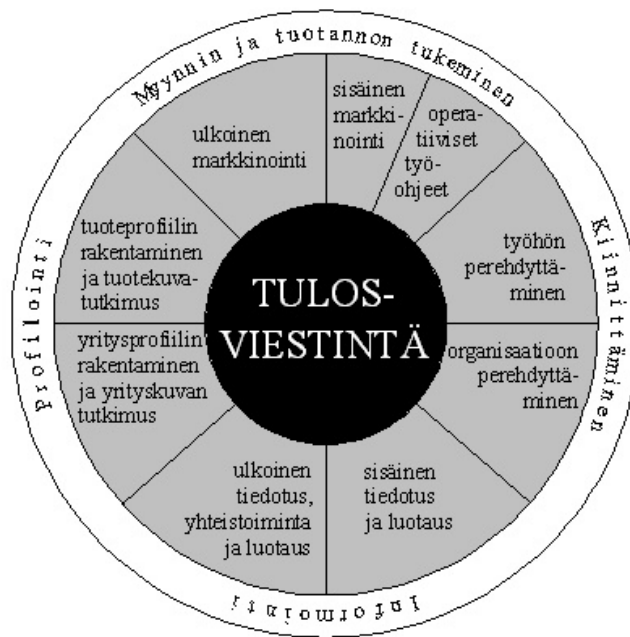
Viestinnän määritelmät ovat muuttuneet viestinnän vakiintumisen myötä, ja tänä päivänä viestinnälle voidaan antaa monta erilaista määritelmää. Viestintä sanana juontaa juurensa latinalaiseen kantasanaan *communis*. Se tarkoittaa yhteistä. Muunnos tästä sanasta *communicare* tarkoittaa yhdessä tekemistä. Leif Åberg on määritellyt viestinnän ilmiön seuraavasti: *”Viestintä on prosessi, tapahtuma, jossa merkityksen antamisen kautta tulkitaan asioiden tilaa ja jossa tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta.”* Viestinnän pyrkimys on siis luoda lähettäjän ja vastaanottajan välille yhteinen käsitys jostain asiasta. (Isohookana 2007, 11; Åberg 2006, 84-85.)

### 2.1 Viestintä ja sen tehtävät

Viestinnän määritelmien mukaisesti huomataan, että viestintä on monisuuntaista ja prosessimaista. Viestintä ei kuitenkaan aina tavoita vastaanottajaa toivomallamme tavalla. Sanomien lähetykseen liittyy niiden alttius häiriöille. Itse asiassa professori Osmo A. Wiio, joka on yksi Suomen pitkän linjan organisaatioviestinnän tutkijoita, on määritellyt ensimmäiseen viestinnän lakiinkin: *”Viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta.”* Kun sanoma ei tavoita vastaanottajaa lainkaan, häiriönä on este. Kun sanomaan sekoittuu muita sanomia tai häiriöitä, puhutaan kohinatilanteesta. Kato on kyseessä silloin, kun vastaanottaja saa viestin perille, mutta osa sanomasta katoaa aistihäiriön tai muun sisäisen häiriön vuoksi. Sanomien häiriötä on myös vääristymä, kun sanoma tulkitaan ja ymmärretään vastaanottajan toimesta väärin, tai toisin kuten lähettäjä on sen ajatellut. Viestien lähettämisessä korostuu siis viestien muotoilu ymmärrettäviksi ja kiinnostaviksi. (Åberg 2000, 31-32.)

Organisaatioviestinnällä on viisi päätehtävää, jotka näkyvät Åbergin tulosviestinnän mallissa, ns. Åbergin pizzassa. (Kuvio 1.) Viestintää tarvitaan yrityksessä tuotteiden ja palvelujen tuottamiseen sekä niiden siirtämiseen asiakkaalle, ja näin viestintä toimii perustoimintojen tukena. Toiseksi yritys viestii luodakseen

yhteisö-, johtaja- ja palveluprofiilia. Profiloinnilla tavoitellaan pitkäjänteisesti yrityksen haluamia mielikuvia kohderyhmien keskuudessa. Kolmas viestinnän tehtävistä on informointi, eli viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista. Lisäksi viestinnällä kiinnitetään, eli perehdytetään työyhteisön jäseniä työhönsä ja työyhteisöönsä sekä sitoutetaan yhteistyökumppaneita yritykseen. Yritys pystyy itse suoraan vaikuttamaan neljään ensimmäiseen viestinnän muotoon, joten niistä käytetään nimeä tulosisäinviestintä. Niiden avulla vaikutetaan suoraan yrityksen tuloksen tekemiseen. Viides tehtävä on sosiaalinen vuorovaikutus. Viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen. Viides viestinnän tehtävä ei ole suoraan ohjattavissa, mutta se on silti tärkeä viestinnän muoto. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström, Siira-Jokinen 2009, 11; Ikävalko 1995, 15, Åberg 2006, 100.)



Kuvio 1. Åbergin viestintäpizza (Ikävalko 1995, 15.)

## 2.2 Viestinnän osa-alueet

Yrityksen **kokonaisviestintä** koostuu kolmesta eri osa-alueesta, joita ovat sisäinen viestintä, markkinointiviestintä ja yritysviestintä. Kaksi jälkimmäistä toteuttaa

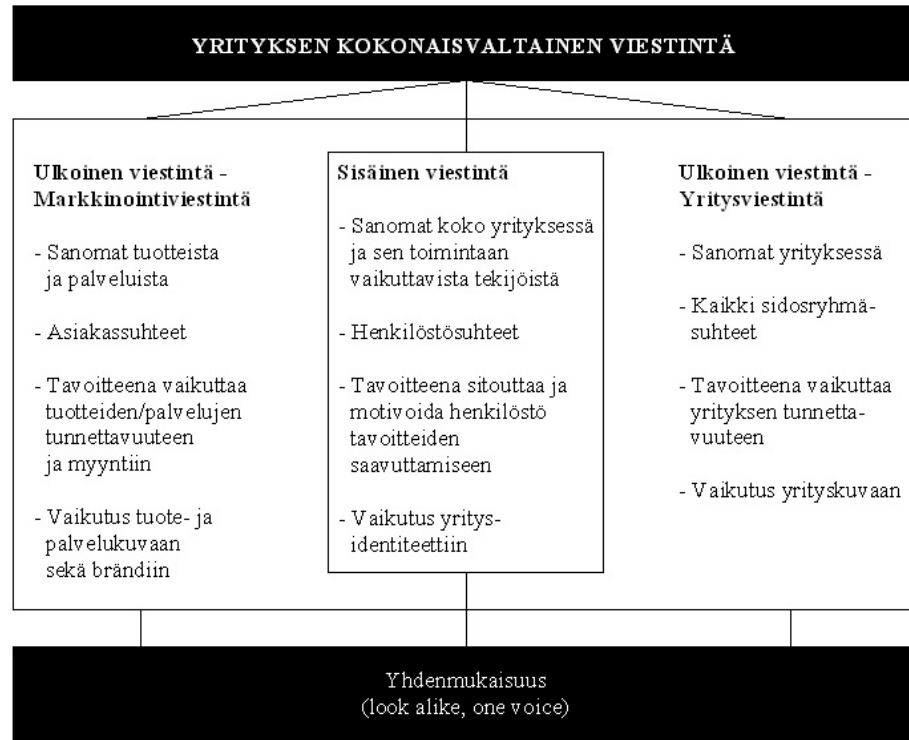
yrittäjän ulkoista viestintää. **Sisäistä viestintää** tarvitaan hoitamaan yrityksen sisäisiä vuorovaikutussuhteita ja sitomaan yritys toimivaksi kokonaisuudeksi. Sisäisen viestintä on yrityksen viestinnän a ja o, sillä sen vaikutukset näkyvät yritysidentiteetissä ja yrityskulttuurissa. Toimimattomuus tai puutteet sisäisessä viestinnässä näkyvät välittömästi ulospäin ja muokkaavat ulkoisille sidosryhmille muodostuvia mielikuvia yrityksestä, sen tarjoamista hyödykkeistä ja tavasta toimia. (Isohookana 2007, 16.)

**Markkinointiviestintä** toimii tuotteiden ja palvelujen myynnin ja asiakassuhteiden hoidon tukena. Markkinointiviestinnän tehtävänä on luoda, ylläpitää ja vahvistaa asiakassuhteita, jakeluteitä ja muita ostopäätöksiin vaikuttavia tahoja. Se vaikuttaa tuotteen ja palvelun tunnettuuteen, haluttavuuteen ja lopulta myyntiin. Markkinointiviestinnän osa-alueita on henkilökohtaisen myyntityön lisäksi mediamainonta, suoramainonta, myyntityön edistäminen ja tiedottaminen. Markkinointiviestintä luetaan yrityksen kilpailukeinoihin, yhdessä tuotteen, hinnan, jakelun ja henkilöstön kanssa. (Isohookana 2007, 16, 47, 132.)

**Yritysviestintää** käytetään tukemaan koko yrityksen toimintaa. Myös yritysviestinnällä luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan asiakassuhteita, mutta myös muita yrityksen sidosryhmäsuhteita, kuten esimerkiksi suhteita joukkoviestimiin, viranomaisiin ja kilpailijoihin. Sidosryhmän kirjo on suuri. Yritysviestinnän tehtävänä on vaikuttaa koko yrityksen tunnettuuteen ja kiinnostavuuteen. Englannin kielessä yritysviestinnästä käytetään käsitteitä public relations ja corporate communications. Yritysviestinnän osa-alueita ovat mediasuhteet ja julkisuus, talousviestintä, yhteiskuntasuhteet ja yritysvastuu, henkilökohtaiset suhteet ja verkostot, kriisiviestintä, yritysjulkaisut, yritysmainonta, erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet, yrityssponsorointi sekä yrityksen visuaalinen identiteetti. (Isohookana 2007, 189-190.)

Viestinnän eri osa-alueiden tulee muodostaa kokonaisuus (Kuvio 2.), jotka ilmentävät ja toteuttavat koko yrityksen strategiaa ja tavoitteita. Sekä yrityksen sisällä, että myös ulospäin lähtevien viestien tulee noudattaa samaa ääntä (look

alike, one voice) ja luoda samanhenkistä mielikuvaa yrityksestä ja sen toiminnasta. (Isohookana 2007, 17)



**Kuvio 2. Yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän viitekehys, IMCC-malli (Isohookana 2007, 15.) (IMCC= Internal, Marketing and Corporate Communications.)**

### 2.3 Viestintäsuunnitelma

Pk-yrityksissä on viestintäsuunnitelman tarpeellisuudesta oltu eri mieltä, ja jotkut näkevät sen merkityksettömäksi. Pienissä yrityksissä käytännöt voivat olla muutenkin selvillä, ja toisaalta organisaatiokulttuuri tai rakenne voi aikaansaada sen, että viestintä koetaan vapaasti muototuvaksi ja itseohjautuvaksi. Suunnittelulla on silti edelleen paikkansa, sillä suunnittelu auttaa hahmottamaan päätöksentekoketjua, jota myyntityössä ja yrityksen toiminnassa ylipäättään tarvitaan. Kirjoitettu suunnitelma luo ns. viestinnän punaisen langan päivittäiselle toiminnalle. Ongelmia voi syntyä esimerkiksi silloin, kun viestinnästä vastaavat avainhenkilöt yrityksessä vaihtuvat tai he ovat tilapäisesti poissa. (Juholin 2005, 110.)

Viestinnän suunnittelu tuo yritykselle kustannussäästöjä tarjoamalla ennustettavuutta viestintään. Myös yrityksen kasvu luo tarpeet suunnitelmallisuuteen, ja se auttaa yrityksen tunnettuuden kasvattamisessa ja brandin rakentamisessa. (Juholin 2005, 110; Ylenius ym. 2007.)

Viestintä on ollut kolmen tärkeimmän ominaisuuden joukossa, kun on kysytty asiakkailta myyjän tärkeimpiä ominaisuuksia (Vuorio 2008, 113.). Lisäksi asiakas antaa arvoa yrityksen toiminnan luotettavuudelle. Luottamukseen vaikutetaan mielikuvilla, jotka asiakas muodostaa yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista ja palveluista. Luottamusta luodaan käyttäytymisellä ja asiakkaalle välitettävien sanomien avulla. Näin viestinnällä on suuri merkitys. Nämäkin seikat puhuvat suunnitelman tarpeellisuuden puolesta. Viestinnän suunnittelemattomuus voi saada aikaan huonoja viestintäratkaisuja ja kontrolloimatonta viestintää. Tietoinen vaikuttaminen ja suunnittelu auttavat keskittymään paremmin asiakassuhteen hoitamiseen. (Isohookana 2007, 19; Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 101.)

### **2.3.1 Lähtökohdat suunnittelulle**

Viestinnän suunnitteluprosessi koostuu vaiheista ja avainpäätöksistä. Prosessi on jatkuvaa toimintaympäristön seurantaa ja yrityksen omien resurssien sopeuttamista ympäristön muutoksiin. (Isohookana 2007, 93.)

Suunnittelun avainpäätökset pohjautuvat aina yrityksen strategiassa määrittelmiin perusviesteihin, visioon, arvoihin ja periaatteisiin. Perusviesteissä määritellään kaikki olennainen, kuten miksi yritys on olemassa, mihin se pyrkii ja millaisin keinoin. Viesteissä näkyvät arvot, jotka ohjaavat toimintaa. Perusviestien tarkoitus on tukea yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamista. Perusviestit ovat toimivia, kun ne ovat lyhyitä, tiiviitä, ymmärrettäviä ja erottuvia. (Juholin 2009, 79; Ylenius ym. 2007.)

Visio on se tavoiteltu tila, johon työyhteisö toivoo pääsevänsä. Vision lähtökohta on se osaaminen, jonka yritys taitaa parhaiten. (Åberg 2006, 70.) Arvot taas kertovat, mikä on tärkeää ja mitä arvostetaan. Ne ovat yrityksessä vallalla olevia käsityksiä ja uskomuksia joidenkin asioiden paremmuudesta, ja ohjaavat työyhteis-

sön käyttäytymistä. Arvoja voivat olla esimerkiksi avoimuus ja luotettavuus. (Ylenius ym. 2007; Åberg 2006, 22.)

Yrityksellä on tietyt periaatteet omalle viestinnälleen, ja usein ne juontavat juurensa yrityksen arvoista. Periaatteet kertovat, mikä on ominaista juuri oman yrityksen viestinnälle. Niiden tarkoitus on yleensä estää turhia huhuja, ja ne voivat olla kirjoitettuna suunnitelmaan tai niitä toteutetaan tiedostamatta. Yleisiä lausumia ovat avoimuus, tosiaikaisuus, nopeus, vuorovaikutteisuus ja ymmärrettävyys. (Juholin 2007, 75, 153-154.)

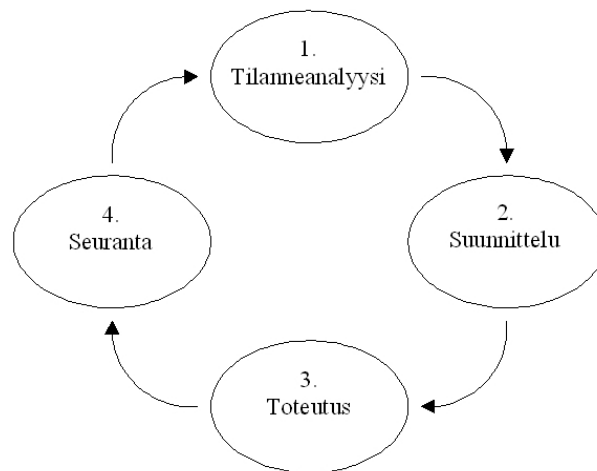
Viestintästrategia antaa suuntaviivat viestinnälle. Viestinnän strategisessa suunnittelussa yritys määrittelee ne muutokset tai tilat, joihin pyritään eri viestintäkeinojen avulla. Strateginen suunnittelu on pitkän tähtäimen kokonaisvaltaista suunnitelmaa, kun taas käytännön toimenpiteiden suunnittelua kutsutaan operatiiviseksi viestintäsuunnitelmaksi. Operatiivinen viestintäsuunnitelma on pitkälti viestintätoimenpiteiden ideointia ja järjestelyä, ja se laaditaan yleensä lyhyelle ajalle, esimerkiksi vuosineljännekselle. (Juholin 2009, 72-73; Ylenius ym. 2007.)

Åberg on määritellyt myös kolmannen suunnittelun tason, taktisen suunnittelun, strategisen ja operatiivisen suunnittelun väliin. Taktisessa suunnittelussa tilanteita ja resursseja arvioidaan lyhyemmällä aikavälillä kuin strategisessa suunnittelussa, mutta pidemmällä välillä kuin operatiivisessa suunnittelussa. Käytännössä operatiivisen ja taktisen, kuin myös taktisen ja strategisen viestinnän suunnittelu menevät päällekkäin. Olennaista ei ole, mitä suunnitelmaa milloinkin tehdään, vaan suunnittelun avulla tulee tulla käsitys siitä, miten tavoitteisiin päästään pitkällä tähtäimellä ja miten taas käytännön työ ohjeistetaan tavoitteisiin pääsemiseksi. (Juholin 2009, 72-73.)

### **2.3.2 Yrityksen viestinnän suunnittelu**

Suunniteltaessa yrityksen viestintää tärkeää on määritellä mitä ja miten yritys kertoo itse itsestään. Suunnittelun pääkohdat esitellään alla Kuviossa 3. Viestinnän suunnittelukehä koostuu tilanneanalyysistä, suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. (Isohookana 2007, 94.)





**Kuvio 3. Suunnittelukehä (Isohookana 2007, 94)**

Suunnittelun ensimmäisessä vaiheessa tulee käydä läpi ongelmat ja mahdollisuudet. Niiden avulla tiedetään, missä ollaan nyt, mitä pitäisi tehdä ja mitä voidaan muuttaa. Tämä tarkoittaa tilanneanalyysiä. Tilanneanalyysiä seuraa suunnitelman laatiminen. Tässä vaiheessa asetetaan yleiset tavoitteet ja valitaan strategia. Toisin sanoen määritellään mitä halutaan olla ja mihin mennä. Tavoiteasetannan lisäksi määritellään kohderyhmät, eli kirjataan kenelle viestitään. Lisäksi tehdään erityispäätökset siitä, mikä on kohderyhmäkohtainen viestinnän tavoite, sanoma ja kanava. Toisin sanoen määritellään, mitä keinoja tai keinojen yhdistelmää sekä minäkalaisia viestejä kohderyhmä ja tavoite edellyttävät. Lopulta tehdään päätökset siitä, miten suunnitelma siirretään käytäntöön ja millä resursseilla. Tässä kohtaa määritellään vastuuhenkilöt viestinnän toteutukseen. Lisäksi määritellään, kuinka tuloksia arvioidaan. (Vuokko 2003, 133-134.)

### 3 HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ

Henkilökohtainen myyntityö tarkoittaa aitoa **face-to-face**-tilannetta tai **puheli-****mitse** syntyvää viestintäsuhdetta (Vuokko 1997, 49.). Viestintäsuhde on myyjän ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, ja asiakkaan tarpeet, ongelmat ja toiveet ovat myynnin perusta. Myyntitilanteessa myyntihenkilöstön tehtävänä on reagoida asiakkaan toiveisiin heti. Myyntityössä käytetään myös ns. persoonattomia kanavia, jotka eivät ole suoraa vuorovaikutusta viestien lähettäjän ja vastaanottajan välillä, mutta jotka pyrkivät luomaan tätä kanavaa myyntiprosessin eri vaiheissa. Kanavia, joilla asiakaskontaktointia tapahtuu, ja joilla vaikutetaan myyntiprosessiin, ovat myös **perinteinen** ja **sähköinen kirjeenvaihto**, sisältäen muun muassa tiedotteet. Työssä on tarkasteltu myös myynnin ja käyttämää **tukimateriaalia**, kuten yritysesityksiä ja referenssejä, (Isohookana 2007, 133; Vuokko 2003, 174.)

Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu henkilökohtaista myyntityötä laajemmin kuin ainoastaan markkinointiviestinnän näkökulmasta, jota henkilökohtainen myyntityö toteuttaa. Työn tavoitteen mukaisesti on selvitetty, millaista viestintää tarvitaan henkilökohtaisessa myyntityössä, jotta sen avulla voitaisiin parantaa asiakassuhteita ja saavutettaisiin lisämyyntiä. Asiakkaan muodostamat mielipiteet yrityksestä vaikuttavat ostopäätöksiin ja haluun jatkaa yhteistyötä yrityksen kanssa. Näin ollen on työssä otettu huomioon myös asiakkaan mielipiteisiin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi on selvitetty **suhdetoimintaa** ja **yrityksen visuaalista identiteettiä**.

#### 3.1 Henkilökohtainen myyntityö viestintäkanavana

Henkilökohtainen myyntityö on osa yrityksen markkinointiviestintää. Se on myös yrityksen markkinointiviestintäkanavista ainoa, jossa yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa suoraan asiakkaaseen. Kuten aiemmin todettiin, markkinointiviestintä pyrkii saamaan aikaan kohderyhmän ja yrityksen välille sellaista viestintää, jolla

pyritään tietoisesti vaikuttamaan positiivisesti yrityksen markkinoinnin tuloksellisuuteen. (Isohookana 2007, 190; Vuokko 2003, 17.)

Myyntityön merkitys mielikuvia rakentavana tekijänä on suuri, sillä ostaja muodostaa myyntitilanteessa mielikuvan kokonaisuudessaan niin myyjästä, hyödykkeestä ja yrityksestä. Näin ollen myyntityöhön liittyy myös yritysviestintää. Yritysviestintä ja markkinointiviestintä toimivat myyntityössä rinnakkain – asiakas ei tee eroa sille, kumpi viestintä on kyseessä, vaan myyntitilanteet koetaan kokonaisuutena. Mielikuvien muodostumiseen vaikuttavat itse asiassa monet tekijät, eikä aina pysty tunnistamaan, mihin mikäkin mielikuva pohjautuu. Voidaan kuitenkin sanoa, että niihin vaikuttavat omat kokemukset, lukemiset, näkemiset, sekä muiden ihmisten kertomukset ja media. Yritys pystyy osaltaan vaikuttamaan kuvaansa ja maineeseensa omalla toiminnallaan sekä viestinnällään, esimerkiksi profiloinnilla, maineen hallinnalla ja imagon rakentamisella. (Juholin 2009, 47-48.)

Mihin viestintään henkilökohtainen myyntityö sopii? Henkilökohtaista myyntityötä käytetään silloin, kun viestinnän vaikutusten aikaansaamiseksi vaaditaan henkilökohtaista vaikuttamista. Esimerkiksi silloin, kun ostopäätöksen tekeminen edellyttää runsaasti informaatiota, ja sitä on vaikea välittää muilla keinoin. Myös tuotteen monimutkaisuus, sen räätälöinti asiakkaalle sopivaksi ja hintaneuvottelut vaativat vuorovaikutusta. Usein myyntityötä käytetään myös silloin, kun asiakaskunta on melko pieni, ja jakelukanava on lyhyt. (Vuokko 2003, 171-172.)

Henkilökohtaista myyntityötä ja asiakaspalvelua pidetään markkinointiviestintäkanavista tehokkaimpana. Yritys pyrkii lunastamaan asettamansa tavoitteet ottamalla huomioon myyntitilanteessa asiakkaan tarpeet, tilanteen ja olosuhteet. Myyntityö vie paljon aikaa ja resursseja, ja tavoittaa vain yhden tai muutaman vastaanottajan kerrallaan, joten sen kustannukset ovat korkeat. Tämän takia yritys ei voi aina käyttää henkilökohtaista myyntityötä kaikissa viestintäratkaisuihin, vaan myynnin tueksi haetaan usein muita sopivia kanavia rinnalle. (Isohookana 2007, 133.)

Henkilökohtaista myyntityötä ohjaavat ne erityispäätökset, jotka yritys määrittelee strategisessa viestinnän suunnittelussa viestintäkanavalle. Niitä ovat tavoitteet, kohderyhmien määrittelyt, sanomat ja kanavat. Hyvin suunniteltu viestintä myyntitilanteisiin ja myynnin prosesseihin auttaa hahmottamaan yrityksen tärkeitä päätöksiä ja niiden koordinoitua. (Vuokko 2003, 158; Åberg 2006, 68.)

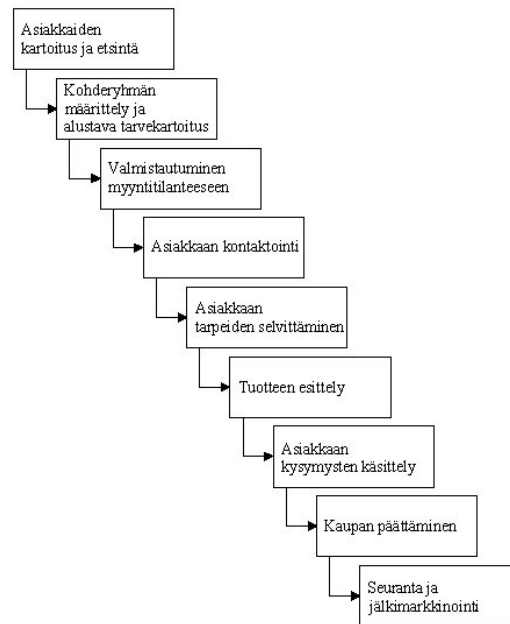
### **3.2 Henkilökohtainen myyntityö yritysmarkkinoilla**

Markkinat jaetaan yleisesti kuluttaja- ja yritysmarkkinoihin. Kuluttajien ostopäätökset perustuvat kuluttajan omiin tarpeisiin, kun taas yritysmarkkinoilla hyödyke hankitaan yrityksen tarpeisiin, ja ostopäätökseen vaikuttavat useat eri tahot. Yritysmarkkinoilla ostotoiminta on lisäksi ammattimaista ja toimittaja-asiakas-suhteet ovat läheisiä. Myös hyödyke itsessään määrittelee, minkälaiset roolit myyjällä ja ostajalla ovat. (Isohookana 2007, 81.)

Tuotantohyödykkeiden myynnissä ja markkinoinnissa korostuu myyjän ja ostajan välinen henkilökohtainen kanssakäyminen, ja siinä vaaditaan syvällistä perehtymistä asiakkaan ongelmiin ja hyödykkeen räätälöimistä asiakkaan tarpeisiin. Kaupanteko vie usein aikaa. Hyödykkeellä on usein korkea hinta, ja sen takia tehdään tarkkoja laskelmia. (Isohookana 2003, 134.)

### **3.3 Myyntiprosessin vaiheet**

Myynnin vaiheistus voidaan nähdä 9-vaiheisena prosessina, kun asiakas ostaa tuotteen ensimmäistä kertaa. Myyntiprosessin vaiheet on kuvattu Kuviossa 4. Siinä myynti alkaa asiakasetsinnällä ja päättyy kauppoihin. Uusintaostotilanteissa vaiheita voi olla vähemmän, jos esimerkiksi uusintaosto on edellisten kaltainen. Prosessi voi myös katketa missä vaiheessa tahansa, mikäli liikekumppanuutta ei joko ostajan tai myyjän kannalta haluta jatkaa. (Vuokko 2003, 173.)



**Kuvio 4. Henkilökohtaisen myyntityön vaiheet. (Vuokko 2003, 173.)**

Henkilökohtainen myyntityö alkaa kartoittamalla potentiaalisia asiakkaita, ja keräämällä runsaasti tietoja asiakkaista, markkinoista ynnä muusta. Seuraava vaihe sisältää kohderyhmän määrittelyn ja alustavan tarvekartoituksen. Määrittelyjen jälkeen valmistellaan asiakastapaaminen ja esitykset, ja luodaan kontakti asiakkaaseen jonkin kanavan kautta. Näitä ovat henkilökohtainen kontakti, puhelin-kontakti, sähköposti tai kirje. Sähköposti ja kirje eivät sisällä varsinaisesti suoraa vuorovaikutusta asiakkaaseen, mutta kanavat toimivat henkilökohtaisen kanavan luomisessa. Myynnin valmisteluihin kuuluu sanomien pohdinta, vaikka sanomien ei tarvitsekaan olla valmiita viestintää aloittaessa. Sanomat muokkautuvat tilanteen mukaisesti, ja asiakkaan antamien vihjeiden ja palautteen mukaisesti. (Vuokko 2003, 169, 174-175.)

Kun kontaktit asiakkaaseen on luotu, päästään itse myyntitilanteeseen, eli suoraan vuorovaikutustilanteeseen asiakkaan kanssa. Siinä on tärkeää selvittää asiakkaan tarpeet yksityiskohtaisemmin. Myyjä esittelee tarjottavan tuotteen, ja vastaa kysymyksiin ja vastaväitteisiin. Tässä vaiheessa on oleellista poistaa esteitä ja epäilyjä ostosta. Seuraavaksi päätetään kaupat, eli otetaan vastaan tilaus tai alle-

kirjoitetaan kauppasopimus. Viimeinen vaihe, vaikka ei vähäisin, on asiakassuhteen jälkihoito. Pitkäaikaisten asiakassuhteiden hoidossa korostuu asiakaspalvelun tärkeys. (Vuokko 2003, 174-175.)

Asiaa voidaan tarkastella myös ostajan näkökulmasta. Asiakkaan ostoprosessin ja ostotoimintaan vaikuttavien tekijöiden tunteminen on tärkeää, sillä sen perusteella päätetään, mitä ja minkälaista viestintää odotetaan missäkin vaiheessa. Asiakkaan tapa toimia eroaa monesti toisistaan, ja myyjän onkin hyvä tietää myyntiä valmistellessaan juuri kyseisen asiakkaan tapa toimia. Asiakas tarvitsee ostoprosessin eri vaiheissa eri määriä tietoja ja tietosisältökin on niissä erilaista. 9-vaiheinen ostoprosessi heijastelee myyntiprosessin vaiheita peilikuvamaisesti. Siihen kuuluu ongelman havaitseminen, tarpeen määrittäminen, ostettavan hyödykkeen määrittäminen, potentiaalisten toimittajan etsiminen, ehdotusten ja tarjousten arvioiminen, oikean toimittajan valinta, tilaus ja osto, sekä seuranta, mahdollinen uusintaosto tai uuden toimittajan etsiminen. (Isohookana 2007, 83.)

Bergström – Leppänen ovat listanneet tärkeimpiä ostopäätöksentekoon vaikuttavia tekijöitä, ja niissä korostuu tiedon ja viestinnän merkitys. Ratkaisevia tekijöitä ovat luonnollisesti hinta, tuotteen ominaisuudet, ongelmanratkaisukyky ja tarjottu kokonaisuus. Ostaja arvioi myös myyjän luotettavuuden ja saamansa informaation, asiakaspalvelun sekä asiantuntevuuden asiakassuhteen hoidossa. Myös saatavuus, kauppaehdot ja toimitusvarmuus ja -nopeus vaikuttavat ostopäätöksiin. (Isohookana 2006, 83-84.)

Ostopäätöksestä vastaavat yrityksessä muun muassa aloitteentekijät, päättäjät, hyväksyjät, ostajat ja organisaation ulkopuoliset vaikuttajat. Tärkeintä on, että myyjä on juuri siellä, missä tietoa tarvitaan. Tutun toimittajan kanssa toimiessa viestintäratkaisuissa merkityksellisiä ovat asiakassuhteen hoito ja jatkuva vuorovaikutus, kun taas uutta toimittajaa etsiessä ostaja etsii tietoa internetistä, kollegoilta, eri vaikuttajilta tai suoraan myyjäyrityksistä. (Isohookana 2007, 82.)

Myyntiprosessi sisältää monia asiakaskontakteja, joissa asiakasviestintää suorittavat muutkin kuin vain myyntiosaston jäsenet. Ns. oto-markkinoijina (oman toi-

men ohella) toimii yrityksen muu henkilöstö. Asiakas saattaa olla myyntiprosessin eri vaiheissa yhteydessä myös muiden kuin myyjän kanssa., esimerkiksi tuotannosta tai tuotannon ohjauksesta vastaavien henkilöiden kanssa, kun tarvitaan tuotannollisten tai teknisten asioiden asiantuntijaa. (Juholin 2009, 134-135.)

### **3.4 Myynnin osaamisen alueet**

Myyjältä vaaditaan myyntityön lisäksi monenlaista muuta osaamista, kuten tiedonhankintaa ja markkinatilanteiden seuranta. Myyjän tulee olla perillä kysyntä- ja kilpailutilanteesta, sekä kilpailijoiden tuotteista ja palveluista. Myyjä hankkii myös tietoa uusista potentiaalisista asiakkaista. Olemassa olevat, etenkin pitkäaikaiset ja pysyvät asiakassuhteet, vaativat huolellista hoitamista ja asiakaspalvelua. Myyjä huolehtii myös siitä, että sisäinen viestintä toimii asiakaspalvelun takaamiseksi – vuorovaikutus esimerkiksi teknisen tuen tai logistiikan kanssa on tärkeää. (Isohookana 2003, 134.)

Myyjien voidaan sanoa olevan paitsi markkinoijia, myös konsultteja, kouluttajia ja neuvonantajia. Kun asiakas ostaa tuotteen tai palvelun, se ostaa samalla ratkaisun ongelmalleen. Ostaja odottaa kokonaisvaltaista palvelua ja tuotetta. Myyjä toimii tässä asiantuntijana ja neuvonantajana. Myyjän tulee myös tehdä ostajan päätöksenteko mahdollisimman helpoksi, koska ostaja arvostaa enemmän selkeitä perusteluja kuin monimutkaista perustelujen verkkoa. (Pesonen ym. 2002, 100.)

Kuvion 5 perusteella nähdään, miten myyntitilanteet vaikuttavat erilaisiin viestintä- ja vuorovaikutustaitojen tarpeisiin. Lohko A kuvaa tilannetta, jossa hyödyke on yksinkertainen ja myynnissä tarvittavat viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat vähäiset. Myyntitilanteessa ostaja ei tarvitse ostopäätöksensä tueksi neuvontaa tai suostuttelua. Tällaista myyntiä kuvaa hyvin esimerkiksi kioskimyynti. Lohko B käsittää tilanteet, jossa tuote tai palvelu on monimutkainen, mutta erityisiä viestinnällisiä taitoja ei tarvita. Tällaisissa viestintätilanteissa myyjän tehtäväksi jää usein kertoa asiakkaalle tuotteen teknisistä ominaisuuksista, kun asiakkaalla on jo tietämystä tuotteesta tai palvelusta, ja toisaalta tilanteet voivat olla myös uusinta-

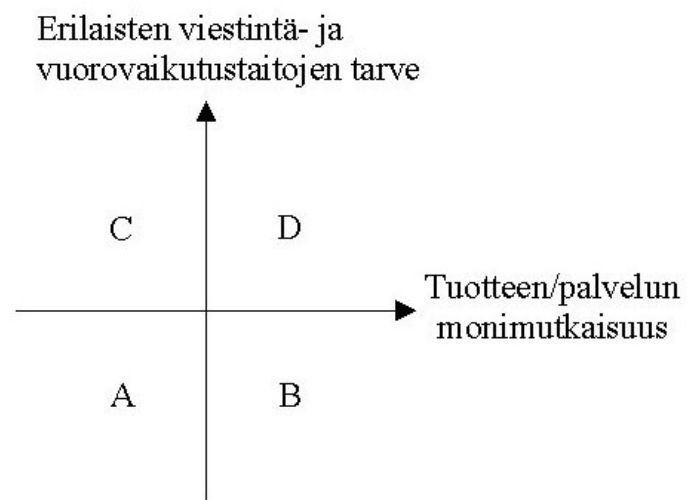
ostotilanteita. Tähän lohkoon voidaan lukea esimerkiksi kopiokonemyynnin kaltaiset myyntitilanteet. (Vuokko 2003, 183)

Lohkon C tilanteet perustuvat myyjän argumentointikykyihin, sillä hyödyke on yksinkertainen, mutta ostopäätökseen vaaditaan hyviä viestintä- ja vuorovaikutustaitoja. Myynti sisältää tällöin paljon henkilökohtaista vaikuttamista, sillä samankaltaisen tuotteen saisi hankittua myös muualta esimerkiksi halvemmalla. Lohkon C tilanteiksi luetaan esimerkiksi kodinkoneiden ostotilanteet, kun vaihtoehtona on ostaa tuote joko marketista tai myyjältä, joka kodinkonetta suosittelee. Lohkoa C edustaa myös tilanteet, joissa asiakas haluaa nimenomaan henkilökohtaista palvelua, vaikka joutuisikin maksamaan siitä korkeamman hinnan. Näin ollen henkilökohtainen myyntityö nousee yrityksen tärkeimmäksi markkinointiviestintäkeinoksi. (Vuokko 2003, 184.)

Lohkossa D tuote tai palvelu on monimutkainen ja myynti vaatii myös hyviä viestintä- ja vuorovaikutustaitoja. Lohkoa edustaa esimerkiksi tilanteet, joissa esimerkiksi paperikonevalmistaja pyrkii voittamaan tarjouskilpailun ja myymään paperikoneen uudelle asiakkaalle uusilla markkinoilla. Henkilökohtaista vaikuttamista, vakuuttelua ja perustelua tarvitaan merkittävästi muun muassa kilpailutilanteissa, jossa ostajan vasta-argumentteihin, tuotevertailuihin ja lisäkysymyksiin voidaan reagoida välittömästi. (Isohookana 2007, 11; Vuokko 2003, 183-184)

Henkilökohtainen myyntitilanne on aina uniikki, ja se muotoutuu aina tilanteen mukaan. Myyntitilanteisiin tarvitaan muutakin kuin myyntipuhe. Myyjän omat henkilökohtaiset ominaisuudet, persoona sekä tiedot ja taidot ovat tukemassa myyntiä ja sen tavoitteita. Lisäksi myyntiä tuetaan usein myyntitilanteita varten valmistelluilla esitysmateriaaleilla, joilla vahvistetaan yritys- ja tuotekuvaa. (Vuokko 2003, 178.)





**Kuvio 5. Vaatimuksiltaan neljä erilaista myyntitilannetta. (Vuokko 2003, 183.)**

## 4 VIESTINNÄN SUUNNITTELU HENKILÖKOHTAISEEN MYYNTITYÖHÖN

Jotta voitaisiin tietää, mihin suuntaan yrityksen pitää viestintäänsä kehittää ja mitä kohtia viestintäsuunnitelmassa painottaa, yrityksellä tulee olla käsitys nykytilanteesta. Nykytilanne kartoitetaan tilanneanalyysien avulla. Tilanneanalyysien pohjalta asetetaan tavoitteet ja valitaan strategia eli pelisäännöt miten tavoitteisiin pyritään. Strategia sisältää toteutussuunnitelmat kohderyhmille viestitettävistä sanomista ja kanavista. Strategiassa otetaan huomioon myös viestinnän integrointi ja seuranta. (Isohookana 2007, 94)

### 4.1 Tilanneanalyysi

Tilanneanalyysiin sisällytetään kuvaus nykytilasta sekä perinteinen SWOT-analyysi. SWOT-analyysissä määritellään vahvuudet (strengths), heikkoudet (weaknesses), mahdollisuudet (opportunities) sekä uhat (threats). Kaikilla suunnitellun osallistujilla tulisi olla tässä vaiheessa sama käsitys siitä, mikä on lähtökohtatilanne, ja millaista viestintää tarvitaan. (Isohookana 2007, 95.)

Tilanneanalyysin laajuus ja syvyys riippuu siitä, millainen on päätöksiin tarvittavan lähtökohtatiedon tarve. Henkilökohtaisen myyntityön suunnitelma vaatii tiedonhankintaa muun muassa yrityksen ja sen toiminta- ja kilpailuympäristön nykytilanteesta, sekä kohderyhmän tilanteesta. Koska opinnäytetyön tavoitteena on luoda viestintäsuunnitelma henkilökohtaiseen myyntityöhön, tahdotaan henkilökohtaisen myyntityön ja viestinnän nykytila ottaa myös tarkastelun kohteeksi. (Vuokko 2003, 135.)

#### 4.1.1 Yritys ja sen toimintaympäristö

Aluksi selvitetään yrityksen ja sen toimialan nykytilanne. Yritysanalyysissä tärkeitä tutkittavia osa-alueita ovat:

- yrityksen ja markkinoinnin perusviestit, arvot ja visio

- yrityksen tavoitteet
- toimintaperiaatteet
- resurssit
- toimintakapasiteetti
- osaamisen alueet
- kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. (Vuokko 2003, 134-135.)

**Perusviestit** on määritelty yrityksen strategiassa seuraavasti:

- *”Yritys Oy X:n toiminta perustuu parhaaseen ammattitaitoon ja kustannustehokkaisiin valmistusprosesseihin sekä kapasiteetin korkeaan käyttöasteeseen ja asiakkaille lisäarvoa tuottaviin innovatiivisiin lisäpalveluihin.”* (Haastattelu.)
- *”Yritys Oy X valmistaa coldset-tuotteita kotimaan, Englannin ja Pohjoismaiden markkinoille sekä sanomalehtiä kotimaan markkinoille.”* (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n **visiot** on määritelty seuraavasti:

- Yritys Oy X tarjoaa asiakkaille parasta palvelua ja asiakkaiden arkea helpottavia painopalveluratkaisuja.
- Yritys Oy X:llä on Pohjoismainen ympäristömerkki (Joutsenmerkki) sekä sertifioitu laatu- ja ympäristöjärjestelmä.
- Yritys Oy X tekee painopalveluja parhaalla ammattitaidolla ja kustannustehokkaasti kapasiteetin korkealla käyttöasteella.
- Yritys Oy X tarjoaa nykyisille ja uusille asiakkaille myös uuden teknologian painopalveluratkaisuja. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n **arvoja** ovat:

- **HELPPOUS:** *Olemme AITO kumppani, rakennamme toimintatavat asiakas-kohtaisesti palvelukonseptimme myötä. Helpotamme arkea – säästämme asiakkaan aikaa.*
- **YMPÄRISTÖYSTÄVÄLLISYYS:** *Ekologinen tietoisuus on avainkäsite nykypäivän painoteollisuudessa. Teemme oman osuutemme hyvin, autamme asiakkaitamme vastaamaan haasteeseen.*
- **LAATU:** *ISO9001:2000 –laatujärjestelmä sekä säännölliset laiteinvestoinnit ja henkilökunnan koulutus varmistavat jatkuvan panostuksen laatuun. (Haastattelu.)*

Yritys Oy X:n **tavoitteena** on tarjota asiakkaille parasta palvelua ja asiakkaiden arkea helpottavia painopalveluratkaisuja, jossa säästetään asiakkaan aikaa. Pitkäjänteisen asiakastyöskentelyn pyrkimyksenä on luoda pitkiä asiakassuhteita asiakkaiden sitouttamisella. Yritys Oy X:lle myönnettiin huhtikuun lopulla oikeus käyttää Pohjoismaista ympäristömerkkiä eli Joutsenmerkkiä. Joutsenmerkki sitoo yrityksen ottamaan huomioon tuotteen koko elinkaaren aikana aikaansaamat ympäristövaikutukset, ja kriteerit myönnettäville tuotteille ovat tiukat. (Haastattelu.)

Yrityksen **toimintaperiaatteisiin** kuuluu toiminnan kehittäminen pitkäjänteisesti. Yritys muun muassa investoi säännöllisesti laitteisiin ja ihmisiin. Esimerkiksi aineistoliikenteessä on käytössä internet-pohjainen aineistojärjestelmä, jonka avulla asiakas voi tarkistaa helposti aineiston siinä muodossa kuin se tulostuu painolevyille. Yritys Oy X:ssä on siirrytty myös uuteen Agfan-kehitevapaaseen levynvalmistusprosessiin. Prosessi takaa paitsi vakaamaan ja luotettavamman laadun, ja se jättää huomattavasti pienemmän ekologisen jalanjäljen kuin vanhat tekniikat. Myös paperijätteen kierrätys on huomioitu uusimalla liimasidontalinjan paperijätteen keräysjärjestelmää. (Haastattelu.)

Nykyisille ja uusille asiakkaille tarjotaan nykyään myös uuden teknologian painopalveluratkaisuja, kuten digipainoa, tosin vasta pienessä mittakaavassa.

Digipainopalvelut on suunnitteilla ottaa mukaan palvelukonseptiin laajemmin lähitulevaisuudessa. (Haastattelu.)

### **Osaamisen alueet**

Yritys Oy X on saavuttanut laaja osaamista painopalveluissa ja liimasidonnassa vuosien saatossa. Yrityksellä on pitkä, yli sadan vuoden kokemus alalta, ja kansainvälisillä markkinoilla yritys on toiminut jo 30 vuotta. Yritys Oy X:n tekninen osaaminen on haastateltujen mukaan vahvaa, sillä tuotannon henkilöstö on palvellut talossa jo 20-40 vuoden ajan. Henkilöstöä on koulutettu koko ajan uuteen teknologiaan. Myös konekantaa on vaihdettu ja muutettu ajanmukaiseksi. (Haastattelu.)

Yrityksen tietotekninen osaaminen katsotaan olevan hyvällä tasolla. Koko henkilöstö käyttää sujuvasti tietotekniikkaa, ja sähköinen työaikaraportointi on kaikille rutiinia. Toimihenkilöt ja yritysjohto käyttävät tietoteknisiä sovelluksia työssään jatkuvasti ja monipuolisesti. (Haastattelu.)

Henkilökunnan vuorovaikutustaidot vaihtelevat henkilökohtaisesti, ja vastuulliset asiakaskontakteissa on rajattu koskemaan työntekijöitä, joilla on parhaat edellytykset kontaktien hoitoon. Asiakaskontakteissa olevien työntekijöiden henkilökohtaiset vuorovaikutustaitojen katsotaan olevan hyvällä tasolla. Henkilöstön kielitaidolliset valmiudet ovat olleet riittävät, ulkomaankaupassa käytetään englantia sujuvasti ja ruotsia auttavasti. Myynnin ulkomaan asiakaspalvelu Skandinaviassa tapahtuu kirjallisesti ruotsiksi ja suullisesti englanniksi. (Haastattelu.)

Yrityksessä on rotaatiokone, joka painaa coldset –tekniikalla sekä sanomalehdet, että liimasidotut tuotteet. Kun rotaatiokonetta pystytään käyttämään sekä sanomalehtien että liimasidottujen tuotteiden painamiseen, tarkoittaa se sitä, että rotaatiokoneella voidaan painaa päivisin liimasidottuja tuotteita ja yöllä sanomalehtiä. Näin ollen kone on koko ajan käytössä. Se tuo kustannustehokkuutta sekä yritykselle että asiakkaalle. Vaikka rotaatiokoneessa on vahvuutensa, siinä on myös heikkouksia. Painokoneen kuntoon laittaminen vaatii painokoneen säädösten säännölliset muokkaukset aamuisin ja iltaisin. Näin ollen liimasidottuja tuotteita ei

voida laittaa ns. pitkään ajoon, ja suuria määriä ei voida painaa kerralla katkaismatta välillä tuotantoa. (Haastattelu.)

### **Toimintaympäristö ja kilpailijat**

Painoalalla on Euroopassa ylikapasiteettia. Itä-Euroopassa kustannustaso on kotimaista kustannustasoa 30 % alhaisempi. Lisäksi EU tukee uusien painotalojen investointeja jopa 50 %. Markkinatkaan eivät juuri kasva internetin vaikutusten ja sähköistymisen myötä. Nämä tekijät ovat johtaneet monien painotuotteiden siirtymiseen Itä-Eurooppaan, ja esimerkiksi vuonna 2009 konkurssin teki 31 painamista ja siihen liittyvää palvelua tarjoavaa yritystä. Lisäksi hintataso on laskenut, minkä vuoksi vaaditaan kustannustehokkaampaa toimintaa, jotta voidaan kilpailla uudella alemmalla hintatasolla. Graafisen alan yritysten pelkona on myös se, että maailman suurimmat kirjapainot olisivat rantautumassa Suomeen (Yleisradio 2009). Lisäksi yrityksen syrjäinen sijainti asettaa jakelulle omat haasteensa. (Graafinen Teollisuus ry. 2010; Haastattelu.)

Yritys Oy X:n kilpailijoita ovat muut rotaatiopainopalvelua tarjoavat yritykset. Markkinatilanteen ja kilpailijoiden toiminnan tarkka seuraaminen on otettu tosisaan Yritys Oy X:ssä. Tällä pyritään mahdollistamaan nopea reagointi muuttuviin tilanteisiin. Ympäristöarvot ovat nousseet Suomessa voimakkaasti esiin. Suurin osa kotimaisista kirjapainoista pitää myös laatua merkittävänä arvona. Monessa kilpailevassa kirjapainossa ei kuitenkaan ole panostettu uuteen teknologiaan, vaan painaminen tapahtuu edelleen vanhemmalla konekannalla. Yritys Oy X:n kaltaiset panostukset asiakkaan asioimisen helppouden lisäämisessä ei liene yhtä tärkeässä asemassa muissa kirjapainoissa, tai ainakaan näitä tekijöitä ei ole markkinoinnissa korostettu. (Haastattelu.)

Ulkomaisissa yrityksissä ympäristöarvot eivät ole saaneet vielä yhtä vahvaa jalansijaa kuin kotimaassa. Yleensä siellä ratsastetaan monipuolisella palvelulla, esimerkiksi tarjoamalla kaikki asiakkaan painotyöt saman katon alta. Monesti ulkomailla myös korostetaan suuruuteen liittyviä määreitä ja sen kautta saavutettavia etuja. Ulkomaiset kilpailijat profiloivat yritystään suuruuteen liittyvillä käsitteillä,

esimerkiksi suurimmiksi liimasidottujen kirjojen valmistajiksi Euroopassa. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n palveluvalikoima on melko kapea-alainen, sillä se on keskittynyt rotaatiotekniikalla painettuihin, pehmeäkantisiin tuotteisiin sekä liimasidottuihin tuotteisiin. Näin ollen yritys ei pysty tällä hetkellä tarjoamaan painopalvelua laaja-alaisesti. Tulevaisuus näyttää, miten esimerkiksi nyt suunniteltu digipainon käyttöönotto tapahtuu, ja millaiset vahvuudet se tuo yrityksen palvelutarjontaan. (Haastattelu)

#### **4.1.2 Asiakkaat**

Suunnittelun tilanneanalyysin toisessa kohdassa tehdään kohderyhmäanalyysi, eli tässä tapauksessa analyysi asiakkaista. Tärkeimpiä kohderyhmätietoja, joita yrityksen tulee selvittää, ovat:

- asiakkaat, jotka ostavat tuotteita
  - ostopäätökseen vaikuttavat henkilöt
  - ostotiheys ja ostomäärät
  - asiakkaan tavoittaminen – missä ja milloin
  - yrityksen tai tuotteen arvot, joita asiakkaan tiedetään arvostavan
  - asiakkaan suhtautuminen yrityksen tuotteeseen vs. kilpailijan tuotteeseen
  - tiedonhankinnan paikka – mistä asiakas ottaa selvää yrityksestä ja tuotteesta
  - tekijät, jotka vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen yrityksestä ja tuotteesta.
- (Vuokko 2003, 135)

#### **Asiakkaat**

Yritys Oy X:n asiakaskunta muodostuu karkeasti neljästä asiakasryhmästä. Yritys Oy X:n asiakkaita ovat sanomalehtitalot, muut kustantamot, muut kirjapainot sekä julkishallinto. (Haastattelu.)

Vuonna 2009 Yritys Oy X:n asiakaskanta oli liikevaihdollisesti jakautunut seuraavasti: 46 % muodostui sanomalehtiasiakkaista, 52 % liimasidottujen painotöiden asiakkaista ja 2 % alihankintatöiden asiakkaista. Samana vuonna ulkomaiset asiakkaat vastasivat 39 % liikevaihdosta. Painosmäärät rotaatiokoneella ovat isoja, yleensä kymmeniä tuhansia kappaleita. Pieniä painosmääriä kohdennetaan digipainoon, jonka vahvuutena on tuottaa pieniä sarjoja nopeasti. (Haastattelu.)

### **Ostopäätöksiin vaikuttavat tekijät**

Ostopäätöksiin vaikuttaa kirjapainoalalla eniten hyödykkeen hinta. Asiakas arvostaa edullisuutta. Laatutaso on pääsääntöisesti joka kirjapainossa vähimmäisvaatimukset täyttävät, joten pelkästään laadulla on vaikea kilpailla. Laatua pidetään myös lähes itsestään selvyytenä. Palvelun merkitys ostopäätöksiä tehtäessä on hintatekijöitä vähäisempi, mutta hyvä palvelu saattaa mahdollistaa joidenkin kauppojen saamisen, sillä asioiden helppoa hoitamista arvostetaan. Ympäristöarvot arvon tuottajana ovat tänä päivänä korostuneet, erityisesti julkisella sektorilla. (Haastattelu.)

Ostopäätösten ratkaisevimpana tekijänä pidetään siis hintaa, mutta Yritys Oy X:n arvion ja asiakkailta saadun palautteen perusteella asiakkaan mielipiteisiin Yritys Oy X:stä vaikuttaa olennaisesti myös asiakaspalvelun taso ja yrityksen referenssien kautta saatu julkisuuskuva. Yrityksen asiakaspalvelun ja ammattitaidon taso koetaan olevan vahvalla tasolla. Julkisuuskuvaa muokkaavat muun muassa yrityksen referenssit, sillä Yritys Oy X palvelee julkishallintoa, Pohjoismaiden suurimpia kustantamoja ja toimii lisäksi Englannin vaativilla markkinoilla. (Haastattelu.)

### **Asiakashankinta**

Potentiaalisista kohderyhmistä hankitaan tietoa aktiivisesti eri kanavia käyttäen, kuten esimerkiksi tutustumalla potentiaalisten asiakkaiden tuotteisiin. Kirjoissa ja lehdissä näkyy, missä ne on painettu. Myös internetin ja eri medioiden seuraamisen kautta saadaan tietoa uusista asiakkaista. (Haastattelu.)



Asiakkaat ottavat selvää Yritys Oy X:stä vain harvoin itse. Yritys Oy X:n onkin ollut itse aktiivinen asiakaskartoituksessa ja -hankinnassa. On kuitenkin olemassa kolme selvää kanavaa, joita on todettu käytettävän. Ensimmäisenä kanavana toimii kuulopuhe. Toisin sanoen Yritys Oy X:ää suositellaan jonkun toisen alalla toimivan toimesta. Toinen tiedonhankintakanavana käytetty keino on etsiä potentiaalisia yhteistyökumppaneita tuotteidensa painamiseen itse tuotteista. Jos asiakkaalla on itsellään vastaavanlainen tuote, asiakas saattaa ottaa yhteyttä yritykseen. Kolmas tiedonhankintakanava on internetin hakukoneet. Näissä tapauksissa tarjouspyyntö lähtee yleensä moneen eri kirjapainoon, ilman sen selvempää rajausta. Tämä on kuitenkin kaikista epätarkoin tapa lähestyä yritystä, sillä painotalot ovat toisistaan varsin poikkeavia. (Haastattelu.)

#### **4.1.3 Henkilökohtainen myyntityö ja viestintä**

Aiemmin jo todettiin, että henkilökohtainen myyntityö on yrityksen ainoa viestintäkanava, jossa käytetään suoraa henkilökohtaista vaikuttamista. Myyntiprosessi sisältää vaiheita, jotka sisältävät asiakaskontakteja, ja asiakasviestintään osallistuu niin myyjät kuin oto-markkinoijatkin. Asiakkaan tarpeet otetaan huomioon ja niiden pohjalta pyritään rakentamaan tuote- ja palvelukonsepti, joka tyydyttää asiakasta myös pitkällä aikavälillä. Myynnin selkeää ja huolella suunniteltua tukitoimintomateriaalia, kuten esitysmateriaalia, tarvitaan luomaan luotettavaa kuvaa yrityksestä. Henkilökohtaisella myyntityöllä on merkittävä rooli mieli-kuviin vaikuttajana tekijänä.

Henkilökohtaisen myyntityön merkitys Yritys Oy X:ssä on suuri. Yritys Oy X:n painopalvelujen myynti edustaa aikaisemmin esitetyssä Kuviossa 5 lohkoja C ja D (katso sivu 22). Painopalvelujen myynti vaatii myyjältä runsaasti viestintä- ja vuorovaikutustaitoja, etenkin uusasiakastyöskentelyssä. Uuteen toimittajaan ei vaihdeta helposti, ja pelkästään tarjoamaan pääseminen on vaikeaa. (Haastattelu.)

Myyntiprosessi on uusasiakashankinnassa melko hidas. Uusasiakashankintojen tarjousvaiheen jälkeen tarjousta usein tarkennetaan asiakkaan tarpeisiin sopivaksi. Kustannustehokkuutta pyritään hakemaan tarjoamalla asiakkaille mahdollisesti

erilaista palvelukonseptia, joihin asiakkaat ovat tottuneet. Tämä ilmenee esimerkiksi painotuotteen kokoon liittyvissä ratkaisuissa. Ratkaisut eivät kuitenkaan vaikuta oleellisesti tuotteen ominaisuuksiin, mutta niillä saadaan alennettua hyödykkeen hintaa. (Haastattelu.)

Pitkäaikaisten sopimusten jatkumisen kannalta henkilökohtaisella vaikuttamisella on tärkeä rooli. Jos asiakassuhdetta on hoidettu hyvin, halu vaihtaa kirjapainoa on pienempi. Tämä vähentää paineita sopimuksen uusinnassa. Jos asiakas on kohdannut huonoa palvelua tai on tyytymätön ostamiinsa palveluihin, merkittävän hinnan alennuksen koetaan olevan ainoa keino jatkaa asiakassuhdetta. Tämä ei kuitenkaan ole Yritys Oy X:n tavoitteiden mukaista, sillä yritys pyrkii panostamaan tyytyväisiin asiakassuhteisiin pitkäjänteisesti. Reklamaatioihin suhtaudutaan niihin kuuluvalla vakavuudella, ja ne johtavat tuotteen uudelleen painamiseen. (Haastattelu.)

Jos myyjän ja potentiaalisen asiakkaan välinen vuorovaikutus on toimivaa, palvelun räätälöinti yritykselle kustannustehokkaaksi on yleensä helpompaa, kuin tapauksissa, joissa välit ovat huonommat. Yritys Oy X pyrkii sitouttamaan niin uudet kuin vanhatkin asiakkaat ympäristöystävällisyyteen ja hyvään laatuun. Asiakkaita sitoutetaan yritykseen tarjoamalla palveluja, jotka helpottavat asiakkaan arkea. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että Yritys Oy X hoitaa suuremman osan työstä tilaus-toimitusketjussa. (Haastattelu.)

Haastateltavien mukaan myyntihenkilöstön ja oto-markkinoijien henkilökohtaisista viestintä- ja vuorovaikutustaidoista on saatu hyvää palautetta. Myyjien taitoja kehitetään säännöllisesti muun muassa kouluttamalla, ja myös myyntihenkilöstön oma halu kehittää omia taitojaan, esimerkiksi sparraamalla, edesauttaa taitojen hallintaa. (Haastattelu.)

Asiakaskunta on suppeahko ja asiakaspalvelu on jaettu eri ihmisten vastuulle. Tiedonkulku Yritys Oy X:n ja asiakkaan välillä on ollut lähes ongelmaton. Lisäksi monet asiakassuhteet ovat monivuotisia, mikä mahdollistaa asiakkaiden ominaispiirteiden tuntemisen. Käytännöt asiakassuhteiden hoitamisesta ovat tulleet tutuksi

kokemuksen ja käytännön kautta, ja jokaisella asiakkaalla on oma tapansa ja toiveensa asiakassuhteen hoidossa. Ominaisuuksien tunteminen edesauttaa asiakaspalvelun ja vuorovaikutuksen sujuvuutta. (Haastattelu)

Yritys Oy X käyttää myyntitilanteissa Power Point –esitystä kertomaan yrityksestä ja yrityksen tarjoamista painopalveluista. Yritys ottaa myyntitilanteeseen mukaan aina myös mallikappaleita jo tehdyistä töistä, jotta asiakas näkee konkreettisesti esimerkiksi painatuksen laadun ja muut painatukseen liittyvät tekijät. Referenssien käyttöä suositetaan myös. Referenssejä käytetään harkiten, ja niitä nostetaan myyntiargumentteihin niiltä osin, joilla voisi myynnin kannalta olla merkitystä. (Haastattelu)

Tilanneanalyysin yhteydessä on löytynyt yrityksen nimen kohdalla poikkeavuuksia. Yrityksen nimen kirjoittamiseen ei ole yhtä sovittua käytäntöä. Se on kirjoitettu eri yhteyksissä, kuten tiedotteissa ja kirjeenvaihdossa useaan eri tyyliin – yhdyssanana, erillisinä sanoina ja eri järjestyksissä. Sekava nimikäytäntö voi vaikuttaa yrityksen visuaaliseen identiteettiin negatiivisesti. (Haastattelu)

Selvitystä tehdessä löytyi myös harhaanjohtavaa informaatiota koskien yrityksen toimipaikkaa. Internetin Google-hakukoneen kautta suoritettu haku yrityksen nimellä tuotti väärää tietoa koskien yrityksen yhteystietoja. Yrityksen omilla www-sivuilla tiedot löytyivät kuitenkin oikeanlaisina. (Haastattelu.)

#### 4.1.4 SWOT

Edellä selvitettyjen kuvausten perusteella voidaan laatia sekä yrityksen nykytilasta että yrityksen myyntityössä tapahtuvan viestinnän nykytilasta SWOT-analyysit. Yrityksen nykytilanne SWOT-analyysia käyttäen on seuraavanlainen:

<b>VAHVUUDET</b> - Moderni konekanta - Ympäristöasiat ja laatu - Ydinosaamiseen keskittyminen	<b>HEIKKOUDET</b> - Syrjäinen sijainti - Samalla koneella sekä sanomalehdet että kirjat
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pitkäjänteinen asiakastyöskentely ja asiakaspalvelu</li> <li>- Kokemus</li> <li>- Asiantuntemus</li> <li>- Kustannustehokkuus</li> <li>- Samalla koneella sekä sanomalehdet että kirjat</li> <li>- Suppea palvelutarjonta = erikoistuminen muutamaan ydintuotteeseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suppea palvelutarjonta = erikoistuminen muutamaan ydintuotteeseen</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Digipaino</li> <li>- Skandinavian markkinat</li> <li>- Myynnin lisäys kotimaassa</li> <li>- Internetin vahva kasvu</li> </ul>	<b>UHAT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ylikapasiteetti markkinoilla</li> <li>- Suurimpien painotalojen rantautuminen Suomeen</li> <li>- Viennin siirtyminen halvempiin maihin</li> <li>- Internetin vahva kasvu</li> </ul>

(Haastattelu.)

Yrityksen viestinnän nykytila myyntityössä SWOT-analyysiä käyttäen näyttää seuraavalta:

<b>VAHVUUDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammattitaitoinen henkilöstö</li> <li>- Vuorovaikutustaidot</li> <li>- Avoin ja tehokas seurantajärjestelmä</li> </ul>	<b>HEIKKOUEDET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Viestinnän suunnittelemattomuus</li> <li>- Yritysnimen variaatiot → vaikutukset mielikuviin</li> <li>- Esitemateriaalien ja tuotosten vähyys</li> <li>- Internetissä tietovirhe yrityksen kohdalla</li> </ul>
<b>MAHDOLLISUUDET</b>	<b>UHAT</b>

- Järjestelmällinen profilointi	- Kontrollioimaton, satunnainen
- Tuotosten lisäys	viestintä
- Viestintäsuunnitelma	- ei-tavoiteltu yrityskuva

(Haastattelu.)

## 4.2 Tavoitteet

Myynnin tavoitteet on yleensä helppo asettaa. Myynnin tavoitteita ovat esimerkiksi myynti euroina, markkinaosuus tai myyntikate. Viestinnälliset tavoitteet ovatkin vaikeampia määritellä, sillä viestintä nähdään palveluna, jossa reagoidaan asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi todellinen onnistuminen viestinnän tavoitteissa koetaan vaikeaksi. (Rope 2003, 118; Juholin 2005, 101-102.)

Yrityksen tavoiteasetanta perustuu aina yrityksen ja markkinoinnin tavoitteisiin (Vuokko 2003, 137.). Strategiset tavoitteet kirjataan viestintästrategiaan ja operatiiviset tavoitteet viestintäsuunnitelmaan. Tavoitteiden asettaminen alkaa yleensä strategiselta tasolta, eli tavoitteet viestinnälle asetetaan niin, että ne palvelevat koko yhteisön toimintaa. Strategisista viestinnän tavoitteiden määrittelyistä voidaan johtaa operatiiviset tavoitteet. (Juholin 2009, 100.)

Viestinnän strategisia tavoitteita määriteltäessä tulee ottaa huomioon viestinnän tuotokset, tulemat ja vaikutukset. Tuotokset ovat itse tehtyjä, esimerkiksi tiedotteita, esitteitä, tilaisuuksia ja julkaisuja. Tulemat syntyvät tuotosten kautta, ja niitä ovat muun muassa mediajulkisuus ja tilaisuuksien osallistuneiden määrä. Tulemia voidaan tarkastella paitsi määrinä myös sävyinä – Voidaan arvioida, onko julkisuuskuva saanut esimerkiksi asiakastilaisuuden ansiosta enemmän myönteistä kuin kielteistä sävyä, tai ovatko asiakkaat viihtyneet järjestetyssä asiakastilaisuudessa ja miten tyytyväisiä he ovat tilaisuuteen olleet. Vaikutuksia arvioidaan eri mittareilla, ja vaikutuksissa huomioidaan muutokset tiedoissa, asenteissa, uskomuksissa ja mielikuvissa. (Juholin 2009, 102.)

Kaiken kaikkiaan strategisten ja operatiivisten tavoitteiden tulee olla realistisia ja haasteellisia. Niitä voidaan arvioida myös kvantitatiivisuutensa tai kvalitatiivi-

suutensa muodossa. Kvantitatiivista, eli määrällistä tavoitetta on esimerkiksi yrityksen tunnettuuden nostaminen. Kvalitatiivista, eli laadullista on esimerkiksi asiakasuskollisuuden lisääminen tai tiedonkulun parantaminen. (Vuokko 2003, 138; Juholin 2005, 102; Juholin 2009, 106.)

Yritys Oy X:n lanseeraaman palvelukonseptin avulla yritys rakentaa asiakassuhteitaan entistä asiakaslähtoisemmiksi, jossa asiakkaan tarpeita ja toiveita kuunnellaan, ja tiedostetaan mitä hän oikeasti tarvitsee ja haluaa. Palvelukonseptin avulla Yritys Oy X pystyy ohjaamaan asiakasta myös paremman ja laadukkaamman tuotteen kehittämiseen. Toisaalta yritys painottaa viestinnässään entistä enemmän ympäristöystävällisyyttä, ja siitä aiheutuvia hyötyjä asiakkaalle itselleen. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n strategisina tavoitteina on myynnin lisäys sekä kotimaassa että Skandinaviassa. Viestinnän tavoitteet henkilökohtaisessa myyntityössä on näin ollen lisätä tiedonhankintaa Ruotsin markkinoista ja potentiaalisista asiakkaista (tuotos, kvantitatiivinen) sekä saada aikaan enemmän asiakaskontakteja (tuotos, kvantitatiivinen) sekä asiakkaita (tulemat, kvantitatiivinen). Yrityksen toisena tavoitteena on parantaa jo olemassa olevia asiakassuhteita. Viestinnän tavoitteissa tämä tarkoittaa asiakkaan asioinnin helpottamista (tulemat, kvalitatiivinen), esimerkiksi lupauksilla ottaa entistä enemmän vastuuta yhteistyökuviossa asiakkaiden kanssa (tuotokset, kvantitatiivinen) sekä parantaa palvelua (tuotokset, kvalitatiivinen). Palvelun parannusta on esimerkiksi aktiivinen yhteydenpito asiakkaisiin ja asioinnin helpottaminen esimerkiksi aineistoon liittyvissä asioissa. (tuotokset, kvantitatiivinen). Tällä tavoin voidaan saavuttaa sitoutuneempia ja tyytyväisempiä asiakkaita (vaikutukset). (Haastattelu.)

### **4.3 Kohderyhmät**

Tilanneanalyysin ja tavoiteasetannan jälkeen ja näiden pohjalta yritys määrittelee kohderyhmänsä. Tuntemalla kohderyhmänsä, sille voidaan viestiä kohderyhmälähtöistä viestintää. Asiakkaat muodostavat yrityksen toiminnan kannalta tärkeimmän kohderyhmän. Tärkeä kohderyhmä on myös yrityksen henkilöstö itse, sillä hyvä ulkoinen viestintä vaatii aina hyvin toimivan sisäisen viestinnän.

Opinnäytetyöstä on rajattu sisäisen viestinnän osuus työn ulkopuolelle, mutta ai-  
hetta sivutaan asiakasviestinnän osalta koskemaan henkilöstön henkilökohtaisia  
taitoja myynnissä ja asiakaspalvelussa, sekä tiedonkulkua, joka vaikuttaa suoraan  
asiakassuhteisiin. (Vuokko 2003, 142.)

Kaikille yrityksille ei voida viestiä kaiken aikaa, joten yrityksen tulee osata päät-  
tää, analysoida ja priorisoida tärkeimmät asiakasryhmät. On tiedettävä, millaisten  
potentiaalisten asiakkaiden kanssa halutaan tehdä yhteistyötä, ja mistä jo olemassa  
olevista asiakkaista yrityksen kannattaa ja tulee pitää kiinni. Asiakassegmentoin-  
nin tarkoituksena on löytää sellaiset asiakasryhmät, joihin yritys voi parhaiten  
vaikuttaa. Segmentointiperusteina käytetään erilaisia kriteereitä. Segmentit voi-  
daan jaotella muun muassa yrityksen toiminnan, koon, sijainnin, iän tai tuotteen  
käyttökokemusten, -määrien, -tapojen, -tilanteiden ja ostomotiivien pohjalta. (Iso-  
hookana 2006, 94; Vuokko 1997, 119; Vuokko 2003, 144.)

Kohderyhmät on tunnettava mahdollisimman hyvin. Asiakkaan maailma erilaisine  
tiedontarpeineen on tiedettävä, jotta voitaisiin vastata odotuksiin oikealla tavalla  
ja oikeaan aikaan. Useasti asiakassuhteen vaihe, eli se, kuinka vanha asiakassuhde  
on tai miten henkilökohtaiseksi asiakassuhde on kehittynyt, vaikuttaa erilaisiin  
viestintätarpeisiin. Asiakassuhde voi olla myös joko positiivinen tai negatiivinen,  
riippuen miten tyytyväinen asiakas on ja miten hänen odotukset täyttyvät. Positiiv-  
vinen asiakassuhde vaikuttaa uusintaostoihin ja viestintä näille asiakasryhmille on  
usein lujittamiseen ja lähentämiseen tähtäävää. Negatiivinen asiakassuhde johtaa  
usein asiakkaan siirtymiseen vähitellen tai nopeasti kilpailijalle. Viestinnässä ko-  
rostuu tässä vaiheessa kuuntelutaidot, sillä asiakasuskollisuuden rakoillessa, syyt  
siirtymiseen on hyvä saada selville ja yrittää saada asiakas takaisin. (Isohookana  
2007, 102-103.)

Yrityksen asiakaskunta segmentoidaan seuraavasti

- 1) Julkishallinto
- 2) Isot kustantamot
- 3) Sanomalehtiasiakkaat

#### 4) Muut kirjapainot (Alihankintapalvelut). (Haastattelu.)

Yrityksen tarjoamiin painopalveluihin kuuluu itse painopalvelu ja liimasidonta. Painopalveluihin sisältyvät sanomalehtien, pehmeäkantisten luetteloiden, katalogien ja sarjakuva- ja ristikkolehtien painotyö rotaatiotekniikalla sekä liimasidotut kirjat. Kapea-alaisen erikoistumisensa vuoksi yritys panostaa tällä hetkellä kaikkiin asiakassuhteisiinsa samalla vahvuudella. Tällä tavoin yritys pystyy panostamaan edelleen ydinosaamiseensa. (Haastattelu.)

Julkiset hankinnat tapahtuvat julkisen kilpailutuksen kautta. Yleensä hankinnat sitouttavat asiakkaan yritykseen vuodeksi tai kahdeksi kerrallaan, ja sopimuskauden jälkeen julkiset hankinnat taas kilpailutetaan. Isoissa kustantamoissa on usein tuotantopäällikkö, joka kilpailuttaa tuotteet. Osa kustantamoista tekee vuoden mittaisia sopimuksia, osa taas kilpailuttaa vain silloin tällöin, ja harvat jatkavat toistaiseksi periaatteella. (Haastattelu.)

Sanomalehdet tekevät yhdestä kolmeen vuotta sitouttavia sopimuksia, jonka jälkeen tarjoukset yleensä kilpailutetaan uudestaan. Tosin sanomalehtiasiakkaat, jotka ovat tyytyväisiä palveluun ja hintatasoon, eivät tee edes varsinaista kilpailutusta. Ostoista sanomalehdillä vastaa yleensä toimitusjohtaja. Alihankintapalveluissa ostopäätöksistä vastaavat tahot vaihtelevat myös paljon asiakkaan mukaan. Monissa kirjapainoissa on nimetty henkilö, joka vastaa alihankintapäätöksistä, mutta myös tuotantopäällikkö saattaa ostaa alihankintaa. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n asiakaskunta on suppeahko, ja toisaalta myytävät palvelut ovat luonteeltaan sellaisia, että henkilökohtaista myyntityötä käytetään pääasiallisena markkinointiviestintäkeinona kaikissa asiakasryhmissä. (Haastattelu.)

#### **4.4 Sanomat**

Kohderyhmän hyvä ja kattava tuntemus mahdollistaa sanomien oikeanlaisen räätälöinnin myyntiprosessin eri vaiheissa. Segmentoinnin jälkeen yritys tekee asiakaskohtaiset päätökset, millaisia sanomia ja missä muodossa ne esitetään mil-



lekin asiakkaalle. Sanomien suunnitteluun pitää käyttää runsaasti aikaa. Viestinnän keskeisten sanomien rakentamisessa tarvitaan luovuutta – sanomien on oltava paitsi ymmärrettäviä, myös kiinnostavia ja merkityksellisiä asiakkaalle, sekä erottua muista kilpailijoiden ja ympäristön sanomista. Sanomat perustuvat todenperäisyyteen ja ovat konkreettisia, sillä annetut lupaukset tulee aina pystyä myös lunastamaan. Hyvän sanoman ominaisuuksiin kuuluu myös pelkistetty, yksinkertainen ja helposti muistettava kokonaisuus. Sanomien suunnittelussa tulee löytää oikeat ja optimaaliset käytännöt asiakkaille. Se mikä toimii toiselle asiakkaalle, ei välttämättä sovi toiselle. (Ikävalko 1999, 20-23; Juholin 2005, 211)

Sanomat koostuvat sanoman sisällöistä sekä muodoista. Henkilökohtaisen myyntityön sanomat mahdollistavat keskustelun. Sanomat muotoutuvat itse myyntitilanteessa. Myyntiprosessin muissa vaiheissa, kuten asiakaskontaktien luomisen ja asiakaspalvelun vaiheessa sanomien muotoiluun on käytössä enemmän aikaa. Sanomien suunnittelussa myyntitilanteisiin kannattaa ottaa huomioon se, että liian tarkkoja suunnitelmia ei kuitenkaan kannata tehdä, jotta sanomien räätälöinti itse myyntitilanteessa olisi mahdollista. Liian tarkat ohjeet unohtavat asiakkaan ja tilanteen aistimisen merkityksen. (Isohookana 2006, 106; Vuokko 1997, 49)

Myyntitilanteessa myyjän sanoma koostuu puhutuista sanoista, myyjän ulkoisesta olemuksesta ja toiminnoista sekä ilmeistä ja eleistä. Henkilökohtaisessa myyntityössä korostuvat myyjän henkilökohtaiset ominaisuudet, tiedot ja taidot. Hyviä ja arvostettuja ominaisuuksia ovat esimerkiksi ystävällisyys, luotettavuus, joustavuus, kyky kuunnella asiakasta sekä tulkita eleitä ja ilmeitä. Yksinkertaisesti aito kiinnostus muihin ihmisiin on myyjälle oleellista. Myyjän tiedot ja taidot perustuvat siihen, miten hyvin myyjä tuntee toisaalta kohderyhmän ja toisaalta hyödykkeen, yrityksen sekä myyntiprosessin. (Vuokko 1997, 55)

Sanomia voidaan tarkastella myös tyylinsä perusteella. Asiakkaisiin pidetään yhteyttä säännöllisesti tai satunnaisesti, ja joihinkin asiakkaisiin kohdistuu enemmän viestintätoimintoja kuin toiseen. Yleisintä on arkiviestintä, eli säännöllinen tiedottaminen, keskustelut, ja vuorovaikutus. Joidenkin asiakkaiden arkiviestintä on päivittäistä, joidenkin kanssa käytetään harvemmin. Henkilöstölle arkiviestintä on

päivittäinen elinehto. Sitä tarvitaan säännöllisistä tehtävistä selviytymiseen. Asiakasta informoidaan myös merkittävistä asioista, joita ovat esimerkiksi organisatiomuutokset, tuoteuudistukset tai suuret hankkeet. (Juholin 2009, 42, 110)

Myyntityö eri kulttuureissa vaatii sanomien tarkempaa suunnittelua. Kansainvälistä kauppaa käyvän yrityksen tuleekin kiinnittää huomiota kulttuuristen eroavaisuuksien selvittämiseen ja omien taitojen kehittämiseen. Esimerkiksi eri maiden neuvottelukulttuurit eroavat usein suomalaisesta neuvottelukulttuurista. (Leppänen 2007, 103)

Sanomissa tulee ottaa huomioon myös yrityksen visuaalista identiteettiä ilmentävät oheismateriaalit. Ilmeen tulee näkyä sanomissa yhdenmukaisina. Esimerkiksi yrityksen asiakkaille kohdistetut kirjalliset ja sähköiset kirjeet, myyntiesitteet, audiovisuaaliset esitykset, käyntikortit tulee tukea yrityksen muuta visuaalista tyyliä. Kaiken kaikkiaan yrityksen visuaalinen identiteetti tulee heijastaa yrityksen strategisia perusviestejä ja arvoja, sekä luoda tunnistettavuutta ja erottuvuutta. (Isohookana 2007, 217; Rope 2003, 61)

Sanomia suunniteltaessa tulee muistaa, että sanomien tulee olla sopusoinnussa, tukea toisiaan ja pohjautua strategiaan. Niiden tulee liittyä myös saumattomasti markkinoiden muihin kilpailukeinoihin. Toisin sanoen ne sisältävät lupauksen, jonka juuri kyseinen hyödyke voi tarjota. (Isohookana 2007, 106.)

Yritys Oy X:n sanomat painottavat henkilökohtaisessa vaikuttamisessa seuraavia asioita

- helppous
- ympäristöystävällisyys
- laatu. (Haastattelu.)

Asiakaskohtaiset sanomat määritellään näiden sanomien pohjalta, asiakkaan tarpeisiin sopiviksi ja tilanteiden mukaan. Julkisella sektorilla, isoissa kustantamoissa ja sanomalehdillä kaikki kolme sanomaa ovat merkittävässä asemassa. Muiden kirjapainojen kanssa toimittaessa, eli alihankintatöissä, sanomissa koros-

tuvat laadun ja ammattitaidon merkitys. Lupaukset asiakkaan asioinnin helpottamisesta lunastetaan ottamalla isompi osa työvastuusta itselle tilaus- ja toimitusketjussa sekä aineistoon liittyvissä asioissa, sekä olemalla aktiivisia toimijoita asiakkaisiin nähden. Ympäristöystävällisyyden kohdalla korostetaan asiakkaan saamia hyötyjä Joutsenmerkityistä tuotteista. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n asiakkaita kiinnostaa pääsääntöisesti eniten se, miten he saavat tuotteensa painetuksi helpoiten ja edullisimmin. Sanomien sisällössä on aiemmin korostettu painopalveluihin sisältyviä teknisiä ominaisuuksia, mutta nykyään sanomissa keskitytään enemmän asiakkaan tarpeisiin ja siihen, miten niitä voidaan parhaiten palvella. Näin ollen myös asiakkaan asioinnin helpottamiseen liittyviä tekijöitä korostetaan enemmän. Muutokset sanomien sisällöissä johtuvat pitkälti siitä syystä, että tekniset ominaisuudet kiinnostavat asiakasta yhä vähemmän. (Haastattelu.)

Referenssien käyttö myyntityön tukena myynti- ja asiakastilaisuuksissa antaa oman painoarvonsa arvioitaessa Yritys Oy X:n toimintaa ja julkisuuskuvaa. Luotettavuuteen pyritään vaikuttamaan myyntitilanteessa käytettävien ja myyntityötä tukevien audiovisuaalisen yritysesitysmateriaalin ja mallikappaleiden avulla. Materiaalia myös päivitetään tarvittaessa. Yrityksen nimen ja logon tulee näkyä kaikissa oheismateriaaleissa samanlaisena. Oheismateriaalin visuaaliseen ilmeeseen kiinnitetään huomiota ja tehdään tarvittaessa yhtenäiset muutokset. (Haastattelu.)

#### **4.5 Kanavat**

Henkilökohtaisen myyntityön myyntitilanteessa käytetään suoraa vaikuttamista. Se, missä henkilökohtaista vaikuttamista tapahtuu, on siellä, missä yritys päättää olla esillä. Kanavat myyntityössä käsitellään tässä opinnäytetyössä laajemmin, vaikka kaikki eivät ole suoraa henkilökohtaista vaikuttamista. Kanavat myyntiprosessin eri vaiheissa ovat face-to-face-tilanteet, puhelin, kirje ja sähköposti. Myös yrityksen www-sivut ja messut toimivat kanavana, mikäli asiakas käyttää niitä tiedonhankintakanavakseen. Messuja ei ole käsitelty tässä opinnäytetyössä

tarkemmin, sillä Yritys Oy X ei ole kokenut messutapahtumia merkittäviksi kanaviksi lisätä myyntiä tai parantaa asiakassuhteita. (Vuokko 2003, 160.)

Useimmiten asiakas kohdataan asiakkaan yrityksen tiloissa. Toisaalta asiakkaan saaminen omiin tiloihin voi auttaa yritysesittelyä, koska se luo mahdollisuuden tehdaskierrokseen ja prosessien tarkempaan esittelyyn. Asiakaskohtaaminen voidaan järjestää myös ns. puolueettomalla maaperällä, kuten ravintolan tms. kokoustiloissa. (Rope 2003, 62.)

Myyntitapaamiset pyritään järjestämään asiakkaan omassa toimipaikassa, sillä se on asiakkaalle helpompaa. Yritys Oy X:n asiakassuhteita hoidetaan järjestämällä asiakastapaamisia riittävän usein, ja niiden tiheys arvioidaan asiakaskohtaisesti. Yritys Oy X:n lanseeraaman palvelukonseptin kautta taataan säännölliset seurantalaverit. Vaihtoehtoisesti asiakkaita voidaan myös ajoittain kutsua yritykseen ja luoda sen ympärille asiakassuhdetta kehittävä päivä. Tällöin on kyseessä suhdetoiminta. Myynti on aktiivisesti yhteydessä asiakkaaseen, ja tiedottaa oleellisista ja tärkeistä asioista asiakkaalle viivyttämättä. Kanavavalinnoissa painotetaan ylipäätään Yritys Oy X:n aktiivisuutta ja asiakkaan asioimisen helpoutta. (Haastattelu.)

Arkiviestinnän pääsääntöisenä viestintävälineenä käytetään puhelinta ja sähköpostia. Tarjoukset lähtevät pääsääntöisesti sähköisinä, sopimukset ja tilaukset lähtevät paperisina kirjeinä asiakkaalle. Joidenkin julkisten hankintojen kohdalla edellytetään vielä myös paperista ja tarjousta ja sopimusta. Tiedotukset lähetetään sähköpostitse. Tiedotusten tulee olla nopeaa, luotettavaa ja aktiivista. Näin vältetään turhilta huhuilta ja spekulatioilta. Lisäksi merkittävät asiat ilmoitetaan asiakkaalle mieluiten henkilökohtaisesti, tai puhelimitse, mutta vasta viime kädessä sähköisiä viestimiä käyttäen. (Haastattelu.)

#### **4.5.1 Vastuut ja järjestelyt**

Kanavamäärittelyjen jälkeen tulee määritellä asiakasviestinnän vastuuhenkilöt myyntiprosessin eri vaiheisiin. Viestinnän vastuuhenkilöiden määrittelyllä ja kirjauksella paitsi karsitaan yrityksen päällekkäisiä toimintoja, sillä myös paranne-

taan asiakassuhdetta. Vaikka käytännön viestintävastuu kuuluukin jokaiselle työyhteisön jäsenelle, vastuu organisoimisesta on aina viime kädessä ylimmällä johdolla ja johtoryhmällä. Johto jakaa vastuita pienemmille yksiköille, ja toimii myös apuna ja ohjaajana helpottamaan yhteisön jäsenten viestien muotoilussa ja perille saattamisessa. Mikä toiselle on itsestään selvyys, voi toiselle olla tulkinnanvaraista. Tärkeää on, että työyhteisö sisäistää hyvän viestinnän merkityksen asiakassuhteen hoidossa. (Juholin 2005, 91.)

Vastuiden jakomäärittelyjä on monenlaisia, ja yrityksen tulee valita tapa, joka luontuu sille parhaiten. Yrityksen rakennelähtöinen viestintävastuujaoittelu perustuu siihen, että vastuullinen vetäjä vastaa oman linjansa viestintäratkaisusta. Määriteltäessä viestintävastuulliset henkilöt yrityksen toimintojen pohjalta, vastuut jakautuvat yleensä suoraan hoidettavien työtehtävien mukaan. Näin esimerkiksi myyntihenkilöstö on vastuussa asiakkaista. Sidosryhmälähtöisessä vastuujaoissa määritellään vastuut sen mukaan, ketkä ovat sopivimpia tehtävään. Tällä tavoin oikea vastuuhenkilö voi olla muu kuin asiakassuhdetta normaalisti hoitava ihminen. Viestintävastuullisten valitsemisessa tulee kuitenkin muistaa, että asiakkaalle ei saa jäädä epäselväksi se, kenen kanssa asioida yrityksen taholla, vaan asiakkaan yhteydenotot tulee tehdä helpoksi. (Juholin 2005, 91.)

Yrityksen ja asiakkaan välisen viestinnän lisäksi yrityksen tulee huomioida vastuumäärittelyt yrityksen sisäisessä viestinnässä, sillä sisäisen tiedonkulun toimivuus näkyy myös asiakassuhteen hoidossa. Viestintävastuu-käsitteen tilalla voidaan puhua myös käsitteestä viestintäoikeus, koska käsite korostaa toimivan viestinnän mahdollisuuksia eikä pakkoa. Yhä useampi on vastuussa tiedon etsimisestä itse ja tärkeän tiedon välittämisestä eteenpäin. Työyhteisön jäsenten rooli näyttää tulevaisuudessa muuttuvan selkeästi suuntaan, jossa tietoa ei enää ainoastaan valuteta organisaation ylemmältä taholta alemmalle, vaan tiedonkulku on aktiivista vuoropuhelua eri tahojen välillä. (Juholin 2005, 92.)

Sisäiseen viestintään liittyy haasteita, joita henkilökohtaisen myyntityön kannalta tulee ottaa huomioon. Tiedonkulun hankkimisen helpottamiseksi voidaan ottaa yrityksessä käyttöön ns. tietovarastot ja verkot. Tieto tallennetaan esimerkiksi

verkkoon tietokantoihin, joista jokainen tietoa tarvitseva pääsee sitä hakemaan tarvittaessa. Toinen viestinnän haaste liittyy tiedon liian vähäiseen liikkumiseen. Siitä syntyy tyhjiöitä, mikä taas synnyttää puskaradion, eli spekulatiota ja huhuja. Tyhjiötä ei pääse syntymään, kun pyritään nopeaan, aktiiviseen ja luotettavaan tiedotukseen. (Åberg 2006, 111-112.)

Asiakassuhteiden hoitaminen rajataan Yritys Oy X:ssä niille henkilöille, joilla katsotaan olevan parhaat ominaisuudet tähän tehtävään. Vastuujako tapahtuu sidosryhmälähtöisesti myös uusissa asiakassuhteissa. Viestintävastuullisia henkilökohtaisessa myyntityössä ja asiakaspalvelussa ovat myynnin lisäksi prepress-osaston työntekijät, sekä asiakasyhteisistä ja tuotannonohjauksesta vastaavat työntekijät. (Haastattelu.)

Yritys Oy X pyrkii pitämään yrityksen viestintäkäytäntöjä esillä, ja tähtää entistä avoimempaan tiedonkulkuun. Käytännöistä keskustellaan yhteisesti. Yrityksen johto ja esimiehet toteuttavat yhteisesti sovittua viestinnän linjaa johdonmukaisesti, ja päävastuullisena kaikessa asiakkaaseen kohdistuvassa viestinnässä toimii myyntijohtaja. Hyvän asiakaspalvelun takaamiseksi asiakaskontaktit dokumentoidaan verkkoon tietokantoihin, josta ne ovat nähtävillä kaikille toimihenkilöille. (Haastattelu.)

#### **4.6 Integrointi**

Yritys viestii henkilökohtaisesti, kirjallisesti ja sähköisesti, ja viestit ovat sanoja, tekoja ja visuaalisuutta. Integroinnilla varmistetaan kaikkien yrityksestä lähtevien viestien yhdenmukaisuus, ja sen tarkoitus on luoda yhtenäinen tuote- ja palvelumielikuva vastaanottajan mielessä. Viestintäkanavien ja niiden yhdistelmien valinnassa tulee ottaa huomioon asiakkaan tarpeet, ja tavoitteena on toimia aina niin, että yrityksen tärkeimpänä tehtävänä nähdään asiakassuhteiden luominen, ylläpitäminen ja vahvistaminen. (Isohookana 2007, 292.)

Henkilökohtainen myyntityö viestinnän työkaluna tarvitsee usein tuekseen muita viestintäkanavia. Esimerkiksi tuote- ja yritysmielikuva on vaikea tehokkaasti viestiä pelkällä henkilökohtaisella myyntityöllä. Tällöin tulee pohtia, mikä on

oikea viestintäkanavamix kulloisellekin kohderyhmälle ja kulloiseenkin tilanteeseen. (Isohookana 2007, 292; Vuokko 2003, 170.)

Markkinointiviestinnän osa-alueet ja keinot integroidaan toimimaan yhteistä tavoitetta silmällä pitäen. Tämä tarkoittaa, että kohderyhmiin kohdistuvassa viestinnässä etsitään sopivia markkinointiviestinnän kanavia henkilökohtaisen myyntityön ja asiakaspalvelun rinnalle. (Isohookana 2007, 132.)

Yritys Oy X:n henkilökohtaisen myyntityön rinnalla käytetään tiedottamista ja myynninedistämistä koskien omaa henkilöstöä. Tiedottaminen tapahtuu sähköpostitse uutiskirjeinä tai tiedoituksina. Myynninedistämisen tavoitteet ovat oman myyntihenkilöstön kouluttamisessa, motivoimisessa sekä myyntikiinnostuksen lisäämisessä ja vahvistamisessa. (Haastattelu.)

Yritys Oy X toteuttaa yritysviestintää suhdetoiminnassa, organisoimalla kohderyhmille tapahtumia, kuten purjehdusmatkoja tms. Tapahtuman luonne määritellään asiakaslähtöisesti kunkin ostoista vastaavien henkilöiden kiinnostusten mukaisesti. Tapahtuman tulee silti palvella yrityskuvaa, jotta viestintä olisi yhdenmukaista muiden yrityksestä lähtevien viestien kanssa. Suhdetoimintaa käytetään lähinnä jo olemassa olevien asiakkaiden parissa. Uusasiakashankinnassa painotetaan henkilökohtaista myyntityötä ja asiakaspalvelua. (Haastattelu.)

Yritys Oy X pyrkii kaikessa viestinnässään myyntiprosessin eri vaiheissa välittämään visiossa ja perusviesteissä määrittelemiään arvoja. Näitä ovat asioinnin helppous, laatu ja ympäristöystävällisyys. (Haastattelu.)

Yritys Oy X:n visuaalinen yritysidentiteetti on muutama vuosi sitten käynyt läpi muutoksen, jossa yrityksen visuaalista ilmettä muokattiin. Visuaalinen ilmeen yhtenäistäminen koski käyntikortteja, audiovisuaalista esitystä, sekä tarjous- sopimus- ja kirjekuoripohjia. Asiakirjojen sekä muun materiaalin ulkoasussa kiinnitettiin huomiota siihen, että logo ja liikemerkki toistuvat kaikissa samanlaisina. Ongelmia on teettänyt kuitenkin yrityksen nimi, jota kirjoitetaan lähinnä sähköisissä ja perinteisissä kirjeissä eri tavoin. On tärkeää, että yhteinen sääntö nimen

kirjoituksesta sovitaan, koska nimi heijastaa yrityksen identiteettiä, ja vaikuttaa mielikuviin. (Haastattelu; Isohookana 2007, 216)

#### **4.7 Seuranta**

Hyvä viestintä edellyttää seuranta. Seurannalla arvioidaan yrityksen asettamia tavoitteita ja onnistumisia tavoitteiden saavuttamisessa. Seuranta tarvitaan suunnitteluprosessin joka vaiheessa, ja tilanteisiin reagoidaan välittömästi ja tehdään tilanteiden mukaiset korjaavat toimenpiteet. (Isohookana 2007, 116-117.)

Viestintää tulee kehittää jatkuvasti. Viestinnän suunnitelman seurannalla tuotetaan tietoa, jota hyödynnetään jatkossa uusien tilanneanalyysien yhteydessä. Arvioinnin ja tulosten mittausten perusteella nähdään, mihin osa-alueisiin viestinnän suunnittelussa yrityksen tulee panostaa jatkossa. (Isohookana 2007, 116-117.)

Yritys Oy:n myyntiä seurataan Yritys Oy X:ssä aktiivisesti. Asiakastapaamisten jälkeen laaditaan aina muistio, joka dokumentoidaan yrityksen sisäiseen tietoverkkoon myyntiraporttijärjestelmään. Myyjien ylläpitämä myyntiraporttijärjestelmä sisältää tarjous- ja tilauskannan sekä toteutuneen myynnin. Tietoverkkoon tallennetaan myös muut kontaktoinnit asiakkaisiin. Tiedostot ovat helposti myynnin saatavilla, ja niitä myös päivitetään aktiivisesti, jotta ne pysyvät ajan tasalla. Säännöllisissä myynnin palaverissa käydään läpi myynnissä ja asiakassuhteissa tapahtuneet muutokset. Palaverissa seurataan markkinoinnin kehitystä ja arvioidaan tulevat järjestelyt ja toimenpiteet. Myynnin seurannasta ja tietojen tallennuksesta on tehty ohjeistus, joka auttaa myyntiä jokapäiväisessä toiminnassa. (Haastattelu.)

Viestinnän seuraaminen tulee ottaa osaksi myynnin seuranta. Viestinnälle annettujen tavoitteiden seuranta on tärkeää, jotta tiedetään, onko viestintätoimenpiteet kohdistettu oikealla tavalla. Toisaalta ilman viestinnän seuranta ei voida tarkalleen sanoa, millaiset vaikutukset viestinnällä on. (Juholin 2009, 105)



## 5 VIESTINTÄSUUNNITELMA

Tämä luku sisältää viestintäsuunnitelman myyntityöskentelyyn Yritys Oy X:ssä ajankohdalle 1.6.2010–31.12.2010. Viestintäsuunnitelma toimii ohjeistuksena toimenpiteille, joiden toteuttamisessa vaaditaan yhteistä linjausta (Ylenius ym., 2007). Ohjeistukset ovat laadittu asiakassegmenttikohtaisesti. Jokainen asiakassegmentti sisältää kohderyhmäkohtaiset viestinnän tavoitteet, vastuuhenkilöt asiakassuhteiden hoidossa sekä käytettävät kontaktointikanavat ja kontakteissa korostettavat sanomat.

Viestintäsuunnitelma sisältää myös kehitysehdotukset yrityksen viestinnän toteuttamisesta. Kesä on myynnillisesti hiljainen, ja myyntitapaamiset keskittyvät lähinnä syksyyn. Myynti seuraa myös päättyviä sopimuksia ja valmistelee niihin liittyen uusia neuvottelutapaamisia.

Kesällä panostetaan suhdetoimintaan, ja asiakkaat kutsutaan yrityksen järjestämille tapaamisille. Kesä on hyvää aikaa tiedonkeruuseen potentiaalisista asiakkaista ja kesän aikana valmistellaan myös syksyn asiakastapaamisia ja yhteydenottoja asiakkaisiin. Tiedotukset Joutsenmerkin myöntämisestä Yritys Oy X:lle ovat lähteneet asiakkaille toukokuun puolella välissä, ja niiden vaikutuksia seurataan kesän aikana, muun muassa tiedustelemalla asiakkaiden mielipiteitä henkilökohtaisesti.

Tässä opinnäytetyössä ehdotan, että viestinnän käytännön toimenpiteiden seuranta otetaan käyttöön myyntiraporttijärjestelmän rinnalle, joko erilliseksi viestintäseurantaraportiksi (esimerkiksi MS Office Excel-tilukoon tai tähän työhön) tai jo olemassa olevaan myyntiraporttijärjestelmään. Raportissa voitaisiin seurata viestinnän toteutumista myös asiakaskohtaisesti tuottamaan tarkemmat viestinnän seurantatulokset.

Viestintäsuunnitelma perustuu kokonaisuudessaan haastatteluissa saatuihin vastauksiin. Viestintäsuunnitelman lopussa, jossa tarkastellaan viestintää yrityksen kilpailukyknä, haastatteluissa saatuja vastauksia tarkastellaan yhdessä

teoriaperustan kanssa. Suunnitelmassa on huomioitu yrityksen strategiassa määritellyt tavoitteet, jotka ovat myynnin lisäys Skandinaviassa ja kotimaassa sekä asiakassuhteiden parantaminen.

## VIESTINTÄSUUNNITELMA 1.6.2010 – 31.12.2010

---

### 1. JULKISHALLINTO

Julkishallinnon asiakkuudet perustuvat julkisiin tarjouspyyntöihin, ja ostopäätökset ratkaistaan yleensä edullisimmalla tarjouksella. Julkisia hankintoja säätelee lainsäädäntö, jonka mukaan julkiset hankintojen tulee perustua kilpailutukseen.

Potentiaalisia uusia asiakkuuksia ei voida ennakoida, sillä tarjouspyynnöt julkistetaan kaikille samanaikaisesti ennalta määräämättöminä ajankohtina.

#### Tavoitteet:

- 1) Vuoropuhelun lisääminen olemassa olevien asiakkaiden parissa.
- 2) Asiakkaiden sitouttaminen
- 3) Enemmän asiakkuuksia.

Yritys Oy X:n tavoitteena on lisätä vuoropuhelua yrityksen ja asiakkaiden välille. Yritys Oy X pyrkii pääsemään **face-to-face-tilanteisiin** ja neuvotteluyhteyteen jo ennen varsinaista tarjousvaihetta, jotta toimintaa voitaisiin rakentaa entistä asiakaslähtoisemmäksi. Tavoitteisiin pyritään **puhelinkontakteja** ja **asiakas-käyntejä** lisäämällä. Asiakassuhteita parannetaan asiakkaiden **sitouttamisella**. Tämä tarkoittaa käytännössä hyvää **asiakaspalvelua**, asioinnin **helpottamista** esimerkiksi aineistoon liittyvissä asioissa, sekä **aktiivista yhteydenpitoa** asiakaisiin. Sitouttamiseen pyritään myös korostamalla yrityksen **kokemusta** julkishallinnon töistä, sekä **ympäristöystävällisyystekijöitä**, ja kertomalla, mitä hyötyjä asiakas saavuttaa Joutsenmerkityistä tuotteista.

#### Asiakaskontakteissa korostettavat sanomat:

Helppous – Laatu – Ympäristöystävällisyys – Kokemus

**Seuranta:**

- 1) Seurataan kuinka paljon asiakaskäyntejä ja vuoropuhelua saadaan aikaan ennen tarjousten hyväksymistä.
- 2) Seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielipiteitä yhteydenpitoon, asioinnin helpottamiseen sekä yleiseen mielikuvaan yrityksestä (esimerkiksi havainnoinnilla ja kysymällä asiakkailta suoraan).

Onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa seurataan pitämällä raporttia sekä käymällä läpi raportit myynnin palaverissa.

**Vastuut:**

Viestintävastuujärjestys olemassa olevien asiakassuhteiden hoidossa ja uusasiakashankinnassa:

- 1) Myyntijohtaja
- 2) Myyntipäällikkö
- 3) Tuotantofaktori tuotannollisissa asioissa

Vastuuhenkilö toimii ensisijaisena yhteyshenkilönä asiakaskontakteissa kaikissa myyntiprosessin vaiheissa. Vastuut otetaan käyttöön myös uusien asiakkaiden kohdalla, ellei muuten sovita.

**Yhteydenpitokanava siinä järjestyksessä, miten asiat helpoiten yleensä hoituvat (tai mihin asiakas tottunut):**

- 1) Sähköposti
- 2) Puhelin
- 3) Asiakastapaaminen

Vedokset lähtevät sähköisesti, tarjoukset ja sopimukset perinteisenä kirjeenä.

**Myynnin tukeminen**

Myynnin tukemista ei suosita, sillä pyritään välttämään tilanteita, joita voidaan tulkita lahjonnaksi.

---

**2. ISOT KUSTANTAMOT**

Yritys Oy X:n kustantamoasiakkaat sijaitsevat Suomessa, Skandinaviassa ja Englannissa.

### **Tavoitteet:**

- 1) Asiakkaiden sitouttaminen.
- 2) Uusasiakashankinta.

Yritys Oy X:n tavoitteena on lisätä myyntiä sekä kotimaassa ja Skandinaviassa. Tavoitteisiin pyritään lisäämällä uusasiakashankinnassa **tiedonhankintaa** markkinoista ja potentiaalisista asiakkaista, sekä **yhteydenottoja** potentiaaliin asiakkaisiin. Skandinavian myynnin lisäämistä varten tarjotaan **myynnille koulutusta** tarpeen mukaan, eli jos esimerkiksi ilmenee kursseja, joita voidaan hyödyntää. Asiakashankintaa kohdistetaan laajasti koskemaan rotaatiotekniikkaa käyttäviin yrityksiin, sillä siellä nähdään potentiaalia uusiin asiakkuuksiin.

Asiakassuhteita parannetaan asiakkaiden **sitouttamisella**. Tämä tarkoittaa käytännössä hyvää **asiakaspalvelua**, asioinnin **helpottamista** esimerkiksi aineistoon liittyvissä asioissa, tarjoamalla **lisäpalveluja**, kuten logistisia ratkaisuja tai alihankinnan hoitaminen asiakkaan puolesta. Asiakassuhteita hoidetaan myös **aktiivisella yhteydenpidolla** asiakkaisiin, ja sitouttamiseen pyritään korostamalla **ympäristöystävällisyystekijöitä** ja **kustannustehokkuutta**. Asiakkaalle pyritään saamaan hyvä käsitys siitä, mitä hyötyjä asiakas saavuttaa Joutsenmerkityistä tuotteista tai kustannustehokkaasti tuotetuista tuotteista. Lisäksi asiakasta **tiedotetaan** aktiivisesti **uusista mahdollisuuksista** koskien uusia palveluja, ja palveluratkaisut pyritään rakentamaan mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeiden mukaisiksi.

### **Asiakaskontakteissa korostettavat sanomat:**

Helppous –Laatu – Ympäristöystävällisyys –Kustannustehokkuus – Lisäpalvelut

### **Seuranta:**

- 1) Seurataan kuinka paljon saadaan järjestettyä asiakaskäyntejä.
- 2) Seurataan, kuinka paljon saadaan uusia asiakkaita offset-painatuksen puolelta.

- 3) Seurataan, kuinka paljon saadaan myytyä lisäpalveluja.
- 4) Seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielipiteitä yhteydenpitoon, asioinnin helpottamiseen, lisäpalveluihin sekä yleiseen mielikuvaan yrityksestä (esimerkiksi havainnoinnilla ja kysymällä asiakkailta suoraan).

Onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa seurataan pitämällä raporttia sekä käymällä läpi raportit myynnin palaverissa.

**Vastuut:**

Viestintävastuujärjestys kotimaassa olemassa olevien asiakassuhteiden hoidossa:

- 1) Myyntijohtaja
- 2) Myyntipäällikkö
- 3) Prepress

Viestintävastuujärjestys ulkomaisissa olemassa olevien asiakassuhteiden hoidossa:

- 1) Myyntipäällikkö
- 2) Myyntijohtaja
- 3) Prepress

**Yhteydenpitokanava siinä järjestyksessä, miten asiat helpoiten yleensä hoituvat (tai mihin asiakas tottunut):**

- 1) Sähköposti
- 2) Puhelin
- 3) Asiakastapaaminen

**Myynnin tukeminen:**

Viestintävastuussa olevat henkilöt kutsuvat asiakasyrityksestä asiakkaat kesän aikana asiakastapaamiseen, jonka tarkoituksena on tutustua asiakkaaseen paremmin ja ylläpitää asiakassuhdetta (suhdetoiminta).

---

### **3. SANOMALEHTIASIAKKAAT**

**Tavoitteet:**

- 1) Asiakkaiden sitouttaminen.

## 2) Uusasiakashankinta.

Yritys Oy X:n tavoitteena on lisätä myyntiä ja parantaa jo olemassa olevia asiakassuhteita. Uusasiakashankinnassa **hankitaan tietoa** markkinoista ja potentiaalisista asiakkaista, **otetaan yhteyttä** potentiaaliin asiakkaisiin. Tavoitteisiin pyritään **sitouttamalla** asiakkaita hyvän **asiakaspalvelun** sekä **lisäpalvelujen** avulla. Asiakkaan asiointia **helpotetaan**, ja asiakkaalle rakennetaan palvelupaketteja sisältäen **koulutus- ja seurantapalavereita**, joilla pyritään kehittämään aktiivisesti yhteistyökuvioita ja laatua, kuten logistisia ratkaisuja. Asiakassuhteita hoidetaan myös **aktiivisella yhteydenpidolla** asiakkaisiin, ja sitouttamiseen pyritään korostamalla **ympäristöystävällisyystekijöitä**. Asiakkaita ympäristöystävällisten tuotteiden hyödyistä.

### **Asiakaskontakteissa korostettavat sanomat:**

Helppous –Laatu – Ympäristöystävällisyys – Lisäpalvelut

### **Seuranta:**

- 1) Seurataan, kuinka paljon saadaan uusia asiakkaita.
- 2) Seurataan, kuinka paljon saadaan lisäpalvelujen myyntiä.
- 3) Seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielipiteitä yhteydenpitoon, asioinnin helpottamiseen, lisäpalveluihin sekä yleiseen mielikuvaan yrityksestä (esimerkiksi havainnoinnilla ja kysymällä asiakkailta suoraan).

Onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa seurataan pitämällä raporttia sekä käymällä läpi raportit myynnin palavereissa.

### **Vastuut:**

Viestintävastuujärjestys olemassa olevien asiakassuhteiden hoidossa:

- 1) Myyntijohtaja
- 2) Yhteysfaktori
- 3) Prepress
- 4) Myyntipäällikkö

**Yhteydenpitokanava siinä järjestyksessä, miten asiat helpoiten yleensä hoituvat (tai mihin asiakas tottunut):**

- 1) Puhelin
- 2) Sähköposti
- 3) Asiakastapaaminen

**Myynnin tukeminen:**

Viestintävastuussa olevat henkilöt kutsuvat asiakasyrityksestä asiakkaat kesän aikana asiakastapaamiseen, jonka tarkoituksena on tutustua asiakkaaseen paremmin ja ylläpitää asiakassuhdetta (suhdetoiminta).

---

#### **4. MUUT KIRJAPAINOT (ALIHANKINTA)**

**Tavoitteet:**

- 1) Uusasiakashankinta
- 2) Asiakkaiden sitouttaminen.

Tavoitteisiin pyritään **kehittämällä yhteistyötä** ja **vuorovaikutusta**, eli pyritään saamaan enemmän uusia yhteistyökumppaneita, ja **laajentamaan toimintaa** olemassa olevien asiakkaiden kanssa. Yritys rakentaa yhteistyökuvioita niiden yritysten kanssa, joille voisi myös itse toimia alihankkijana. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys ostaa alihankintapalveluja yrityksistä, jotka voisivat jatkossa ostaa yrityksen palveluja. Uusasiakashankinta edellyttää **tiedonhankintaa** potentiaalisista asiakkaista, ja **yhteydenottoja** potentiaalsiin asiakkaisiin. Jo olemassa olevia asiakkaita sitoutetaan yritykseen. Yritys Oy X:n tavoitteena on kasvattaa myyntiä etenkin uusasiakashankinnan puolella ja tuoda julki kohde-ryhmille, että yritys on luotettava ja varteenotettava sitomo, jonka kanssa on hyvä tehdä yhteistyötä. Omia vahvuuksia korostetaan etenkin yrityksen vahvojen referenssien avulla.

**Asiakaskontakteissa korostettavat sanomat:**

Helppous –Laatu – Hyvä yhteistyökumppani - Referenssit

**Seuranta:**

- 1) Seurataan, kuinka paljon saadaan uusia asiakkaita.
- 2) Seurataan, kuinka paljon saadaan aikaan asiakaskäyntejä ja vuoropuhelua.
- 3) Seurataan asiakkaiden tyytyväisyyttä ja mielipiteitä yhteydenpitoon, asioinnin helpottamiseen sekä yleiseen mielikuvaan yrityksestä (esimerkiksi havainnoinnilla ja kysymällä asiakkailta suoraan).

Onnistumista tavoitteiden saavuttamisessa seurataan pitämällä raporttia sekä käymällä läpi raportit myynnin palaverissa.

**Vastuut:**

Viestintävastuujärjestys olemassa olevien asiakassuhteiden hoidossa:

- 1) Myyntijohtaja
- 2) Myyntipäällikkö
- 3) Tuotannonohjaaja

**Ensisijaisesti käytettävät kanavat:**

- 1) Puhelin
- 2) Sähköposti
- 3) Asiakastapaaminen

**Myynnin tukeminen:**

Viestintävastuussa olevat henkilöt kutsuvat asiakasyrityksestä asiakkaat kesän aikana asiakastapaamiseen, jonka tarkoituksena on tutustua asiakkaaseen paremmin ja ylläpitää asiakassuhdetta (suhdetoiminta).

---

**Yrityksen kilpailukyky ja viestintä**

Kilpailu on erittäin kovaa kirjapainoalalla. Internetin vahva kasvu, ylikapasiteetti ja viennin lasku ajavat etenkin pieniä ja keskisuuria yrityksiä ahtaalle. Monipuoliset palvelut ja kustannustehokkuus ovat avainsanoja painoalan kannattavuuskriisin vallitessa. Markkinaympäristön muutokset pakottavat yritykset tarkastelemaan viestintäänsä uusin silmin. Menestyviä yrityksiä yhdistää viestinnän ymmärtäminen yrityksen voimavarana ja osana **kilpailukykyä**. Viestinnän arvostus korreloi menestyksen kanssa, ja luodakseen viestinnän avulla kilpailukykyä, yri-



tyksen on ymmärrettävä viestintä kokonaisvaltaisesta näkökulmasta ja yhtenä strategisena **voimavarana**. Viestintää tulee johtaa, suunnitella, toteuttaa ja seurata samalla tavalla kuin muitakin yrityksen toimintoja. (Isohookana 2007, 11; Ylenius 2007.)

Viestintä tulee valjastaa **suunnitelmaksi**, jonka avulla myynti lisääntyy, ja asiakassuhteet pitenevät. Parhaimmillaan viestintä yhdistää, ja saa aikaan luottamusta ja arvostusta. Myyjän rooli sanomien välittäjänä on tärkeässä roolissa, joten yrityksen tulee panostaa kokonaisvaltaisesti **vuorovaikutustaitojen kehittämiseen**. Myyjien lisäksi myös oto-markkinoijienkin tulee osata toimia asiakassuhteita vahvistaen. (Isohookana 2007, 11; Ylenius 2007.)

Aktiivisella suunnittelulla ja suhtautumalla suunnitteluun vakavasti myös Yritys Oy X saavuttaisi etuja. Viestintää on toteutettu yrityksessä myynnin ja markkinoinnin rinnalla ns. vapaasti muotoutuvaksi, eikä kirjallisia viestintästrategioita ole aikaisemmin kirjattu. Markkinointiviestintämixin eli eri keinojen tarkalla suunnittelulla voidaan saada aikaan luovia ratkaisuja, joilla erottua kilpailijoista. Mikäli eri viestintäkeinot mietitään tarkkaan yritykselle sopiviksi ja viestintä otetaan osaksi strategiaa, palvelut saadaan entistä paremmin asiakkaiden **tietoisuuteen** ja yritys entistä **tunnetummaksi**. Näin saadaan aikaan positiivisia vaikutuksia myyntiin sekä **kannattavuus- ja tulostavoitteisiin**. Yritys Oy X voi käydä pohdintoja siitä, voitaisiinko esimerkiksi suoramainonnan ja mediatiedottamisen avulla saada aikaan parempi julkisuuskuva, ja sitä kautta tunnettuutta ja kiinnostavuutta. (Isohookana 2007, 108, 292)

Viestinnällä voidaan parantaa myös asiakassuhteita ja **asiakastyytyväisyyttä**, kun yrityksen arvot ja visio johdetaan kaikkiin viestinnän toimenpiteisiin, edellyttäen että yrityksen ydintehtävä on asiakassuhteen luominen, ylläpitäminen ja vahvistaminen. Suunnittelemalla viestintä asiakkaan toiveiden ja yrityksen omien arvojen pohjalta, tiedetään miten toimia asiakassuhteiden hoidossa, ja osataan tehdä oikeita asioita oikein ja oikealla hetkellä. Tiedetään, esimerkiksi mitä viestejä asiakkaille lähetetään, miten asiat ilmaistaan, sekä millä tavalla asiakasta kuunnel-

laan. Suunnitelmalla varmistetaan myös kaikkien viestien yhdenmukaisuus. (Isohookana 2007, 292)

Yritys Oy X:n kannattaa pohtia myös miten työyhteisön **profiloinnilla** voitaisiin saavuttaa strategiassa määriteltyjä tavoitteita. Sen merkitys tuloksen tekijänä on jatkuvasti kasvanut. Profilointi tarkoittaa pitkäjänteistä viestintää, jossa linkittyä työyhteisön juuret sekä yrityksen tavoitekuva, ja sen tavoite on, että sidosryhmille ja ympäristölle välittyy tietynlainen mielikuva tai käsitys yrityksen toiminnasta. (Isohookana 2009, 47)

Kaiken kaikkiaan kilpailutilanne aiheuttaa sen, että palveluja tulee nyt kirjavainalalla **monipuolistaa**. Yritys Oy X:n on tärkeää miettiä, minkälaisia mahdollisuuksia monipuolistamisessa on, etenkin kun yrityksen tuotantoa toteutetaan yhden rotaatiokoneen varassa ja palvelutarjonta on siksi melko suppeaa. Kapea-alaisen tuotannon hyvänä puolena on se, että yritys on voinut kehittää ydinosaamistaan jo pitkään. **Ydinsaamista** ei tule unohtaa, vaan palvelutarjonta tulee rakentaa sen ympärille. Vaikka internet onkin vaikuttanut painotalojen toimintaan negatiivisesti, sen voidaan nähdä tulevaisuudessa myös avaavan uusia ovia. Yritys Oy X:n kannattaa miettiä, miten esimerkiksi internetin suomia mahdollisuuksia voitaisiin jatkossa hyödyntää. (Haastattelu; Yleisradio 2009)

Pohdittavaa on myös, kannattaisiko Yritys Oy X:n järjestää lähiaikoina uusi **asiakaskysely** koskien viestintää asiakassuhteissa, ja saavutettaisiinko sillä erilaisia tuloksia, kuin tämän opinnäytetyön kautta on saatu. Lisäksi voidaan miettiä, saavutettaisiinko **esitemateriaalien** tai muiden myyntityötä tukevien materiaalien lisäämisellä rakennettua vahvempia mielikuvia palveluista ja yrityksestä. Pohdintoja voidaan käydä myös siitä, miten yritys panostaa jatkossa **viestinnän kehittymiseen** ja sen sitomiseen näkyväksi osaksi yrityksen muita toimintoja. Yhä useammin viestintää hoitamaan palkataan koulutettuja asiantuntijoita, joiden ammattitaitoon luotetaan (Säteri 2008.).

Opinnäytetyössä selvisi, että yrityksen nimestä käytetään eri muotoja. Yritys Oy X:n tulee sopia tarkat pelisäännöt siitä, miten yrityksen nimi tulee jatkossa kir-

joittaa, jotta yrityksen visuaalinen identiteetti olisi luottamusta, asiantuntemusta ja arvostusta aikaansaavaa. Toisaalta myös hakukoneen kautta ilmentynyt tietovirhe tulee korjata jotta se ei johda potentiaalisia asiakkaita harhaan ja luo yritystä vahingoittavia mielikuvia.

## 6 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI

Aihevalintaan on vaikuttanut muun muassa se, että myynnin lisääminen sekä asiakassuhteiden kehittäminen on noussut Yritys Oy X:n tärkeiksi tavoitteeksi ylituotannon lisääntyessä ja kilpailutilanteiden kiristyessä. Aihevalinta on ollut kiinnostava ja haastava, ja kiinnostukseni yhteisöviestintään on kasvanut työn edetessä. Viestintäsuunnitelman toteuttaminen myyntityöhön on antanut minulle paljon uutta tietoa ja työkaluja, joita voin toivon mukaan hyödyntää työelämässäni tulevaisuudessa.

Aiheen rajaus ei ollutkaan niin helppoa kuin aiheen valinta. Aiheen rajaukseen teki hankalaksi se, että onnistuminen asiakassuhteiden hoidossa, vahvistamisessa ja kehittämisessä viestinnän avulla koskee muutakin kuin vain myyntitilanteissa tapahtuvaa henkilökohtaista vuorovaikutusta. Aihe on mielestäni rajattu kattavasti, sillä siinä on huomioitu yrityksen ja asiakkaan välinen vuorovaikutussuhde koko myyntiprosessissa ja sen eri vaiheissa. Näin uskon sen palvelevan hyvin tarkoitustaan asiakassuhteiden kehittämisessä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten henkilökohtaisessa myyntityössä toteutettavan viestinnän avulla voidaan lisätä myyntiä ja parantaa asiakassuhteita. Suunnitelman hyödyllisyydestä yrityksen toiminnan kannalta on annettu kattava selvitys. Tavoitteena oli myös laatia viestintäsuunnitelma henkilökohtaiseen myyntityöhön, mutta vielä on liian aikaista sanoa, miten suunnitelma toimii käytännössä. Viestintäsuunnitelman tarkoitus on toimia myynnin tukena ja luoda pohjaa seuraavia suunnitelmia laadittaessa.

Asiakaskyselyn järjestäminen olisi voinut tuoda työhön erilaisen näkökulman, sillä pelkästään viestintää koskevia kyselyjä ei ole yrityksessä toteutettu. Yritys Oy X:n tammikuussa 2010 saadun laajahkon asiakaskyselyn tulokset ovat kuitenkin tuoneet työhön asiakkaiden näkökulmaa yrityksen toiminnasta. Nämä tulokset näkyvät haastateltujen antamissa vastauksissa.

Tietoperustan opinnäytetyöhöni olen koonnut mielestäni kattavasti viestinnän eri kirjallisuudesta, ja käytössäni on ollut myös monia uusia tietolähteitä, sekä muutamasta internet-lähteestä. Tiedon tuoreus on ollut tärkeää, kun sitä on sovellettu yrityksen toimintatapoihin ja viestintäsuunnitelmaan. Kaiken kaikkiaan myös haastattelut ja keskustelut yrityksen edustajien kanssa, sekä muu yhteydenpito Yritys Oy X:n kanssa on ollut mukavaa ja sujuvaa.

## LÄHDELUETTELO

### **Painetut kirjat**

Honkala Päivi, Kortetjärvi-Nurmi Sirkka, Rosenström Anja & Siira-Jokinen Sinikka 2009. Linkki – Työyhteisön viestintä. Helsinki. Edita Prima Oy.

Ikävalko Elisa 1999. Käytännön tiedottaminen - Yhteisöviestinnän käsikirja. 4. p.. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Isohookana Heli 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva. WS Bookwell Oy.

Juholin Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Juva. WS Bookwell Oy.

Juholin Elisa 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. p.. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Juholin Elisa 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 4. p.. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Lahtinen Jukka & Isoviita Antti 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Leppänen Erkki 2007. Asiakaslähtöinen myynti. Jyväskylä. Yrityskirjat Oy.

Pesonen Hanna-Leena, Lehtonen Jaakko & Toskala Antero 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena - Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Rope Timo 2003. Onnistu myynnissä. Juva. WS Bookwell Oy.

Vilkkä Hanna, Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Vuokko Pirjo 1997. Markkinointiviestintä. 1.-3. p.. Juva. WSOY.

Vuokko Pirjo 2003. Markkinointiviestintä - Merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Vuorio Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja - Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg Leif 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg Leif 2000. Viestinnän johtaminen. Keuruu. Painopaikka Otavan Kirjapaino Oy.

### **Sähköiset lähteet**

Ylenius Jani & Keränen Tiina 2007. Viestintätoimisto Deski Oy. Opas: Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. [online] [viitattu 11.5.2010] Saatavilla www-muodossa: [http://www.tiedottaja.fi/dev/wp-content/uploads/2010/02/Opas\\_viestintastrategia.pdf](http://www.tiedottaja.fi/dev/wp-content/uploads/2010/02/Opas_viestintastrategia.pdf)

Säteri Riitta 2008. Viestintätoimisto Deski Oy. Raportti: Viestinnän nykytila, trendit ja tulevaisuuden haasteet. [online] [viitattu 22.5.2010] Saatavilla www-muodossa: [http://www.tiedottaja.fi/dev/wp-content/uploads/2010/02/Viestinnan\\_trendit\\_raportti1.pdf](http://www.tiedottaja.fi/dev/wp-content/uploads/2010/02/Viestinnan_trendit_raportti1.pdf)

Yleisradio Oy 2009. [online] [viitattu 12.5.2010] Saatavilla www-muodossa: [http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2009/02/painotalot\\_syvassa\\_kriisissa\\_574423.html](http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2009/02/painotalot_syvassa_kriisissa_574423.html)

### **Muut julkaisut**

Krogell Lasse 10.3.2010. Graafinen Teollisuus Suomessa 2009. Tilannekatsaus maaliskuun 2010. Graafinen Teollisuus ry.

### **Haastattelut**

Henkilöt I, II & III, 3.-4.5.2010 & 17.5.2010. Case-yritys: Yritys Oy X. Haastattelu.

## Liite 1

### Haastattelukysymykset

#### *1. Yritys ja toimintaympäristö*

- Mitkä ovat yrityksen ja markkinoinnin perusviestit, arvot, visio ja strategia?
- Mitkä ovat yrityksen tavoitteet ja toimintaperiaatteet?
- Mikä on toimialan markkinatilanne ja millaiset ovat toimialan näkymät?
- Mitkä ovat yrityksen ja sen toimintaympäristön vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet (SWOT-analyysi)?
- Millaiset ovat yrityksen toimintakapasiteetti, resurssit sekä osaamisen alueet?
- Mitkä ovat yrityksen kilpailutekijät?
- Minkälainen on yrityksen viestinnän nykytila? Mitkä ovat viestinnän vahvuudet ja mahdolliset kehittämisen kohteet (SWOT-analyysi)?
- Millainen markkinointiajattelutapa kuvaa yrityksen toimintaa?

#### *2. Asiakkaat*

- Millainen on yrityksen asiakaskanta tällä hetkellä?
- Millainen on kotimaisten ja ulkomaisten asiakkaiden suhdejakauma?
- Millainen on tuotekohtainen asiakasjakauma? Mitkä ovat yrityksen avain tuotteet?
- Millaiset asiakkaat kuuluvat yrityksen kohderyhmiin?
- Ketkä päättävät tuoteostoista? (Asiakasryhmäkohtainen selvitys päätökseen vaikuttavista tahoista)?
- Mitkä ovat ostoihin vaikuttavat tekijät, eli mitkä ovat ostojen syyt ja tuotteiden käyttötarkoitukset?
- Millaisia arvoja asiakas arvostaa tuotteissa ja yrityksessä?
- Miten yrityksen omat arvot eroavat kilpailijoiden arvoista?
- Mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan mielipiteisiin yrityksestä ja sen tuotteista?
- Missä ja milloin asiakas voidaan tavoittaa (Esimerkiksi messut, asiakas-tapaamiset, muut tilaisuudet)?



- Mitä kanavia asiakas käyttää ottaessaan selvää yrityksistä ja tuotteista?
- Miten yrityksen käyttämät markkinointiviestintäkanavat eroavat kilpailijoiden käyttämisestä markkinointiviestintäkanavista?
- Miten myyntiä ja seurataan?
- Seurataanko viestinnän toteutumista? Jos seurataan, miten?

### *3. Viestintä henkilökohtaisessa myyntityössä*

- Kuinka tärkeä rooli henkilökohtaisella vaikuttamisella on yrityksen tuotteiden myynnin kannalta?
- Mitä sanomia yritys painottaa henkilökohtaisessa vaikuttamisessa (Asiakasryhmäkohtainen selvitys sanomien sisällöstä)?
- Onko henkilökohtaisen myyntityön sanomien painotuksissa tapahtunut muutoksia viime aikoina, ja jos on, miksi näin on tapahtunut, ja miten painotukset ovat muuttuneet?
- Millaiset ovat myyntihenkilöstön henkilökohtaiset viestintä- ja vuorovaikutustaidot?
- Millä keinoin henkilökohtaista vaikuttamista tuetaan?
- Mitä muita markkinointiviestintäkeinoja yritys käyttää tukemaan henkilökohtaista vaikuttamista?
- Mitä myynnin tukimateriaalia myyntitilanteissa käytetään?

### *4. Henkilöstö ja yrityksen sisäiset vastuujaoit asiakassuhteen hoidossa*

- Millaisia yhteydenottoja tapahtuu myynnin henkilöstön ja asiakkaiden välillä myyntiprosessin eri vaiheissa? (Asiakasryhmäkohtainen selvitys sähköpostitse ja puhelimitse käytävistä yhteydenotoista myyntiprosessin eri vaiheissa. Tiedot kerätään taulukkoon analyysiä varten.)
- Millaisia yhteydenottoja tapahtuu ns. osto-markkinoijien ja asiakkaiden välillä myyntiprosessin eri vaiheissa? (Asiakasryhmäkohtainen selvitys eri yhteydenotoista myyntiprosessin eri vaiheissa. Tiedot kerätään taulukkoon analyysiä varten.)

- Millaisia sanomia asiakaskontaktit sisältävät?
- Mitkä ovat yrityksen henkilöstön osaamisen alueet asiakassuhteiden hoitoa ajatellen? Millaiset ovat:
  - Henkilöstön vuorovaikutustaidot
  - Henkilöstön tekninen tietämys
  - Henkilöstön kielitaidolliset valmiudet
  - Tietotekniset valmiudet?
- Kuinka toimii vuorovaikutus ja tiedonkulku yrityksen ja asiakkaan välillä? Onko tietovajeita tai ongelmia tiedonkulussa. Missä ja miten ne ilmenevät?